

FACULTAD DE HUMANIDADES

Escuela Académico Profesional de Ciencias y Tecnologías de la
Comunicación

Tesis

**Comunicación organizacional interna y desarrollo
organizacional según el personal administrativo de
la Municipalidad Distrital de Chilca**

Kenyi Junior Porta Coca

Elvis Martinez Tapara

Para optar el Título Profesional de
Licenciado en Ciencias y Tecnologías
de la Comunicación

Huancayo, 2024

Repositorio Institucional Continental
Tesis digital



Esta obra está bajo una Licencia "Creative Commons Atribución 4.0 Internacional" .

INFORME DE CONFORMIDAD DE ORIGINALIDAD DE TESIS

A : Eliana Carmen Mory Arciniega
Decano de la Facultad de Humanidades

DE : Ruben Dario Alania Contreras
Asesor de tesis

ASUNTO : Remito resultado de evaluación de originalidad de tesis

FECHA : 23 de febrero de 2024

Con sumo agrado me dirijo a vuestro despacho para saludarlo y en vista de haber sido designado asesor de la tesis titulada: "Comunicación organizacional interna y desarrollo organizacional según el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Chilca", perteneciente al/la/los/las estudiante(s) Kenyi Junior Porta Coca y Elvis Martinez Tapara, de la E.A.P. de Ciencias y Tecnologías de la Comunicación; se procedió con la carga del documento a la plataforma "Turnitin" y se realizó la verificación completa de las coincidencias resaltadas por el software dando por resultado 18 % de similitud (informe adjunto) sin encontrarse hallazgos relacionados a plagio. Se utilizaron los siguientes filtros:

- Filtro de exclusión de bibliografía SI NO
- Filtro de exclusión de grupos de palabras menores
(Nº de palabras excluidas: 35) SI NO
- Exclusión de fuente por trabajo anterior del mismo estudiante SI NO

En consecuencia, se determina que la tesis constituye un documento original al presentar similitud de otros autores (citas) por debajo del porcentaje establecido por la Universidad.

Recae toda responsabilidad del contenido de la tesis sobre el autor y asesor, en concordancia a los principios de legalidad, presunción de veracidad y simplicidad, expresados en el Reglamento del Registro Nacional de Trabajos de Investigación para optar grados académicos y títulos profesionales – RENATI y en la Directiva 003-2016-R/UC.

Esperando la atención a la presente, me despido sin otro particular y sea propicia la ocasión para renovar las muestras de mi especial consideración.

Atentamente,



Asesor de tesis

DECLARACIÓN JURADA DE AUTENTICIDAD

Yo, Kenyi Junior Porta Coca, identificado con Documento Nacional de Identidad No. 75271537 de la E.A.P. de Ciencias y Tecnologías de la Comunicación de la Facultad de Humanidades la Universidad Continental, declaro bajo juramento lo siguiente:

1. La tesis titulada: "Comunicación organizacional interna y desarrollo organizacional según el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Chilca", es de nuestra autoría, la misma que presento para optar el Título Profesional de Licenciado en Ciencias y Tecnologías de la Comunicación.
2. La tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente, para la cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas, por lo que no atenta contra derechos de terceros.
3. La tesis es original e inédita, y no ha sido realizado, desarrollado o publicado, parcial ni totalmente, por terceras personas naturales o jurídicas. No incurre en autoplagio; es decir, no fue publicado ni presentado de manera previa para conseguir algún grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, pues no son falsos, duplicados, ni copiados, por consiguiente, constituyen un aporte significativo para la realidad estudiada.

De identificarse fraude, falsificación de datos, plagio, información sin cita de autores, uso ilegal de información ajena, asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a las acciones legales pertinentes.

23 de febrero de 2024.



Kenyi Junior Porta Coca

DNI. No. 75271537

DECLARACIÓN JURADA DE AUTENTICIDAD

Yo, Elvis Martínez Tapara, identificado con Documento Nacional de Identidad No. 48419605 de la E.A.P. de Ciencias y Tecnologías de la Comunicación de la Facultad de Humanidades la Universidad Continental, declaro bajo juramento lo siguiente:

5. La tesis titulada: "Comunicación organizacional interna y desarrollo organizacional según el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Chilca", es de nuestra autoría, la misma que presento para optar el Título Profesional de Licenciado en Ciencias y Tecnologías de la Comunicación.
6. La tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente, para la cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas, por lo que no atenta contra derechos de terceros.
7. La tesis es original e inédita, y no ha sido realizado, desarrollado o publicado, parcial ni totalmente, por terceras personas naturales o jurídicas. No incurre en autoplagio; es decir, no fue publicado ni presentado de manera previa para conseguir algún grado académico o título profesional.
8. Los datos presentados en los resultados son reales, pues no son falsos, duplicados, ni copiados, por consiguiente, constituyen un aporte significativo para la realidad estudiada.

De identificarse fraude, falsificación de datos, plagio, información sin cita de autores, uso ilegal de información ajena, asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a las acciones legales pertinentes.

23 de febrero de 2024.



Elvis Martínez Tapara

DNI. No. 48419605

TESIS - PORTA COCA Y MARTÍNEZ TAPARA

INFORME DE ORIGINALIDAD

18%	17%	5%	9%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.uncp.edu.pe Fuente de Internet	4%
2	repositorio.continental.edu.pe Fuente de Internet	4%
3	hdl.handle.net Fuente de Internet	3%
4	repositorio.upla.edu.pe Fuente de Internet	2%
5	renati.sunedu.gob.pe Fuente de Internet	1%
6	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1%
7	repositorio.autonoma.edu.pe Fuente de Internet	1%
8	Submitted to Universidad Continental Trabajo del estudiante	1%
9	Submitted to Universidad Católica de Santa María	1%

Trabajo del estudiante

10	tesis.ucsm.edu.pe Fuente de Internet	1 %
11	repositorio.ug.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
12	Submitted to Universidad Privada del Norte Trabajo del estudiante	<1 %
13	repositorio.ucsg.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
14	Submitted to Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga Trabajo del estudiante	<1 %
15	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	<1 %
16	revistas.uncp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias < 35 words

Excluir bibliografía

Activo

DEDICATORIA

A Dios y a mi madre. A Dios, porque siempre ha estado conmigo guiándome y dándome fortaleza para no decaer ante las adversidades que se presentaban. A Lili, mi madre, quien ha velado por mi educación, y brindó su apoyo y confianza en todo momento.

Kenyi Porta

DEDICATORIA

Dedico mi tesis a mis padres, Patty y Hugo, por acompañarme en cada momento y brindarme la fuerza necesaria y motivarme a ser profesional. También, se la dedico a mis hermanos, por todo su apoyo incondicional, espero pueda ser ejemplo de que todo se puede lograr.

Elvis Martinez

AGRADECIMIENTOS

A nuestros padres por brindarnos su apoyo incondicional durante todo el proceso de nuestra formación profesional, alentándonos a cumplir nuestras metas e inculcarnos valores. ustedes han sido siempre el motivo que impulsan nuestros sueños y esperanzas, quienes estuvieron siempre a nuestro lado en los días y noches más difíciles.

A nuestro asesor Dr. Ruben Dario Alania Contreras, por su paciencia, conocimientos y compromiso en este proyecto, sin su apoyo no hubiese sido real. Sus consejos fueron siempre útiles para todo lo que hemos logrado.

Al alcalde de la Municipalidad Distrital de Chilca y su personal a cargo, quienes nos dieron las facilidades necesarias para la aplicación de nuestros instrumentos de recolección de datos.

RESUMEN

El objetivo de la investigación fue determinar la relación entre la comunicación organizacional interna y el desarrollo organizacional, según el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Chilca. En el estudio se utilizó el enfoque cuantitativo, el alcance de la investigación fue correlacional y el diseño aplicado fue no experimental, transeccional, descriptivo correlacional. Asimismo, tuvo como muestra a 110 colaboradores administrativos, el muestro fue de tipo censal, para la recolección de los datos se aplicó la técnica de la encuesta y los instrumentos utilizados fueron el Cuestionario de Comunicación Organizacional Interna de GF Asesores (2003) y el Cuestionario de Desarrollo Organizacional (2017). Los resultados evidenciaron que existe relación positiva y significativa ($r = .583$) entre las variables de estudio, asimismo entre la mayoría de las dimensiones de la comunicación organizacional interna y el desarrollo organizacional también se demostraron relación positivas y significativas con valores mínimos de .594 y máximo de .598. A excepción de la dimensión barreras de comunicación en la que la relación con el desarrollo organizacional es negativa ($r = -.451$). Se concluyó que, a mayor comunicación organizacional interna, mejor desarrollo organizacional, en esa misma línea la fluidez de los mensajes y canales internos generaron que los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Chilca se sientan integrados y comprometidos con la organización.

Palabras clave: comunicación interna, desarrollo organizacional, colaboradores, organizaciones.

ABSTRACT

The objective of the research was to determine the relationship between internal organizational communication and organizational development according to the administrative staff of the District Municipality of Chilca. The quantitative approach was used in the study, the scope of the research was correlational and the design applied was non-experimental, transectional, descriptive correlational; It had as a sample 110 administrative collaborators, the sample was census type, to collect the data the survey technique was applied and the instruments used were the Internal Organizational Communication Questionnaire of GF Asesores (2003) and the Development Questionnaire Organizational (2017). The results showed that there is a positive and significant relationship ($r = .583$) between the study variables, also between most of the dimensions of internal organizational communication and organizational development, positive and significant relationships were also demonstrated with minimum values of .594. and maximum of .598. Except for the communication barriers dimension in which the relationship with organizational development is negative ($r = -.451$). It was concluded that, the greater the internal organizational communication, the better the organizational development; along the same lines, the fluidity of internal messages and channels generated the collaborators of the District Municipality of Chilca to feel integrated and committed to the organization.

Keywords: internal communication, organizational development, collaborators, organizations.

ÍNDICE

Dedicatoria	7
Agradecimiento	9
Resumen	10
Abstract	11
Índice	12
Índice de tablas	14
Índice de figuras	15
Introducción	16
CAPÍTULO I	18
PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO	18
<i>1.1. Planteamiento del problema</i>	<i>18</i>
<i>1.2. Formulación de las preguntas de investigación</i>	<i>21</i>
1.2.1. Problema general	21
1.2.2. Problemas específicos	21
<i>1.3. Objetivos</i>	<i>22</i>
1.3.1. Objetivo general	22
1.3.2. Objetivos específicos	22
<i>1.4. Hipótesis</i>	<i>22</i>
1.4.1 Hipótesis general	22
1.4.2 Hipótesis específicos	22
<i>1.5. Operacionalización de las variables</i>	<i>24</i>
Satisfacción con la comunicación interna	24
1.6.1. Justificación Práctica	28
1.6.2. Justificación Teórica-Científica	28
1.6.3. Justificación Metodológica	28
CAPÍTULO II	29
MARCO TEÓRICO	29
<i>2.1. Antecedentes</i>	<i>29</i>
2.1.1. Internacionales	29
2.1.2. Nacionales	29
2.1.2. locales	32
<i>2.2. Bases teóricas</i>	<i>33</i>

2.2.1. Fundamentos desde la teoría de la comunicación	33
2.2.2. ...	35
2.2.4. Dimensiones de ...	38
2.2.7. Definición de términos básicos	38
CAPÍTULO III	43
DISEÑO METODOLÓGICO	43
3.1 <i>Método de investigación</i>	43
3.2 <i>Tipo de investigación</i>	43
3.3 <i>Alcance de la investigación</i>	44
3.4 <i>Diseño de la investigación</i>	44
3.5 <i>Población</i>	45
Criterios de inclusión	45
Criterios de exclusión	45
3.7 <i>Muestra</i>	45
3.9 <i>Técnicas de recolección de datos</i>	46
3.10 <i>Instrumento de recolección de datos</i>	46
3.11 <i>Descripción de procedimiento de análisis estadísticos</i>	49
3.12 <i>Aspectos éticos</i>	50
CAPÍTULO IV	51
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	51
4.1 <i>Descripción de las variables sociodemográficas</i>	51
4.2 <i>Descripción de la(s) variable(s) ...</i>	52
4.3 <i>Prueba de hipótesis</i>	54
4.4. Discusión de resultados	64
CONCLUSIONES	71
RECOMENDACIONES	72
REFERENCIAS	73

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de la variable.....	24
Tabla 2. Caracterización de la muestra.....	43
Tabla 3. Características sociolaborales del personal.....	49
Tabla 4 Respuestas a los Ítems de comunicación organizacional interna.....	49
Tabla 5 Respuestas a los Ítems del desarrollo organizacional.....	41
Tabla 6 Coeficientes de correlación rho de Spearman entre desarrollo organizacional y comunicación organizacional interna.....	53

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Diagrama de dispersión de la comunicación organizacional interna y del desarrollo organizacional	57
Figura 2 Coeficiente de correlación rho de Spearman entre comunicación organizacional interna y desarrollo organizacional	58
Figura 3 Diagrama de dispersión de los patrones de comunicación y del desarrollo organizacional	59
Figura 4 Coeficiente de correlación rho de Spearman entre patrones de comunicación y desarrollo organizacional	60
Figura 5 Diagrama de dispersión de las barreras de comunicación y del desarrollo organizacional	61
Figura 6 Coeficiente de correlación rho de Spearman entre barreras de comunicación y desarrollo organizacional	62
Figura 7 Diagrama de dispersión de la retroalimentación y del desarrollo organizacional.	63
Figura 8 Coeficiente de correlación rho de Spearman entre retroalimentación y desarrollo organizacional	64

INTRODUCCIÓN

La comunicación organizacional interna es un proceso de actividades y conjunto de acciones que están dirigidas al público o colaboradores internos de una organización, en el cual se les transmite información que permita tener una buena relación entre los colaboradores, además busca generar compromiso, integración e identificación con la organización y los objetivos corporativos de esta. Oyarvide et al. (2017) plantearon que la comunicación interna tiene que estar planificada, ejecutada y evaluada constantemente dentro de las compañías.

Por otra parte, el desarrollo organizacional es toda acción que busca el cambio de una organización o una forma de superar múltiples adversidades a las que se enfrentan las empresas. Las estrategias y acciones para generar el cambio deben estar planificadas y bajo control, asimismo incluye a los niveles directivos más altos de la compañía, con el fin de mejorar la efectividad de esta. Chiavenato (2007) sostuvo que el desarrollo organizacional es el esfuerzo de mejorar el procedimiento de solución de problemas de la organización mediante el uso de las teorías conductistas.

En el presente estudio se decidió por analizar la relación entre la comunicación organizacional interna y el desarrollo organizacional según los trabajadores administrativos del municipio de Chilca. El interés nació debido a que en la contemporaneidad la comunicación interna ha alcanzado mayor relevancia en las organizaciones y hay una relación muy cercana con el desarrollo institucional, sin embargo, muchas de estas no han implementado estrategias para mejorar o fortalecer la comunicación, ya que no existen cuantiosos estudios a cerca de la correlación en contexto similar a la nuestra. Por esta razón, es conveniente ahondar en la investigación referente al tema.

Los resultados del estudio se podrán usar para ahondar de forma teórica en base a las variables comunicación organizacional interna y desarrollo organizacional, asimismo serán

de valioso provecho para futuros estudiosos al momento de buscar antecedentes y discutir sus resultados.

Por otro lado, en cuanto a las limitaciones, los trabajadores en la mayoría no disponen de mucho tiempo para resolver todas las preguntas de los cuestionarios, se recomienda que para próximos estudios el número de interrogantes sean lo menor posible y evitar duplicidad de estas.

Asimismo, el presente trabajo cuenta con los siguientes capítulos: el primer capítulo presenta el planteamiento del problema, las preguntas de investigación, los objetivos, las hipótesis, la operacionalización de las variables y la justificación del estudio. A su vez, el segundo capítulo aborda todo lo concerniente al marco teórico, en la cual encontramos los antecedentes y bases teóricas.

Mientras que el tercer capítulo contiene el método, el tipo de investigación, el alcance y el diseño de esta, asimismo se encuentra el universo o población, la muestra, la técnica y los instrumentos de recolección de datos. Por su parte, el cuarto capítulo contiene la presentación, análisis y discusión de resultados. Por último, se muestran las conclusiones y sugerencias, bibliografía y anexos.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO

1.1. Planteamiento del Problema

Según Oyarvide et al. (2017), la comunicación interna es un conjunto de actividades concretadas por una organización, dirigidas al público interno, para optimizar la circulación de la información y comunicación y mejorar la relación interpersonal entre las distintas áreas, con la finalidad de generar identificación, compromiso e integración de los colaboradores con los objetivos de la empresa.

Por su parte, de acuerdo con Hernández et al. (2011), el desarrollo organizacional es un proceso sistemático continuo y planeado que emplea las ciencias de la conducta para renovar actitudes, valores y creencias organizacionales con la finalidad de aumentar y mejorar la efectividad y bienestar de la empresa. En esa misma línea, Guízar (2008) añade que es el estudio del proceso social que se da al interior de una organización con la finalidad de determinar los impedimentos que no les permite desarrollarse con eficacia, y establecer medidas para mejorar las relaciones interpersonales para promover los objetivos de la organización.

Para Aced (2021), la comunicación organizacional interna (CI) ha sufrido una revolución, debido a la pandemia y afirma que cumple una función estratégica y esencial que garantiza el funcionamiento de la organización, asimismo establece que la CI necesita tener la implicancia de la alta dirección de la empresa y debe estar enfocada con la estrategia global de la organización, en su estudio realizado a empresas españolas revela que el 85.6 % de las compañías cuenta con un departamento que se dedica a la comunicación interna.

Mientras que Hernández et al. (2011) afirman que vivimos un periodo de desarrollo y propagación tecnológico, con modificaciones estructurales que influye en los mercados

internacionales y nacionales, para que las empresas puedan competir en este escenario es necesario modernizarse, no sólo en los factores de infraestructura o equipos, sino también en el componente humano, que es el elemento más significativo en las organizaciones. Las instituciones al igual que sus integrantes deben adaptarse a los cambios, y es el desarrollo organizacional (DO) que ayuda a lograr estos cambios de la forma menos traumática, ya que el DO está más enfocado al factor humano. Un estudio realizado por Equipos & Talento (2021) a empresas españolas revela que el 73 % de estas optan por invertir en el desarrollo y aprendizaje de sus colaboradores en lugar de contratar a alguien nuevo.

A nivel nacional, las cosas no se dan de la mejor manera, según Gestión (2013), el concepto que las empresas peruanas manejan de la comunicación interna es errónea, ya que lo relacionan con el campo de la publicidad o el *marketing*, y no incluyen a la comunicación interna como un componente clave para el éxito de las estrategias competitivas, y en el sector público el asunto es peor, ya que en las instituciones estatales no existe un modelo desarrollado. En esa misma línea, Moroder (2020), directora de BW Perú, detalla que, de un total de 200 empresas peruanas, de diversos sectores, consideran que la comunicación interna debe orientarse en construir cultura, alinear a los colaboradores a la estrategia del negocio y fomentar el cambio organizacional.

La crisis sanitaria por la pandemia de la COVID-19 en el Perú ha puesto en jaque a las modalidades tradicionales de trabajo que se venía dando en las empresas; según Andina (2021) si una organización aún no ha puesto en marcha su gestión de cambio es previsible que desaparezca o se fusione, y nos detalla que el 85 % de compañías en el Perú se rehúsa al cambio, debido a las recientes modalidades de empleo o al uso de la nueva tecnología. Además, menciona que el 15 % de empresas empezó a desarrollar un proyecto de gestión de cambio en su empresa, que les ha permitido mayor asimilación de los nuevos retos del

mercado laboral. Finalmente, recalca que las organizaciones que tienen mayor desarrollo de gestión de cambio logran un mayor retorno de su inversión.

En el panorama local, la comunicación organizacional interna no tiene la debida atención de las empresas o compañías de Huancayo siendo esta un factor fundamental y estratégico en las organizaciones, ya que permite la consecución de los objetivos a través del factor humano, considerado en la actualidad el más importante y determinante en el logro del éxito. En las instituciones públicas, como las municipalidades, provinciales y distritales, la gestión de la comunicación interna es ineficiente lo que genera una falta de identificación del personal con la organización, que el intercambio de información no sea fluido y la coordinación entre las diferentes áreas no sea la mejor lo que conlleva a un mal servicio de atención a la población.

Asimismo, el desarrollo organizacional en la mayoría de las empresas huancaínas no se efectúa, ya que las empresas tienen estructuras organizacionales tradicionales y los representantes son muy reacios y se rehúsan a los cambios; lo que genera que las empresas no encuentren la armonía entre los objetivos de la entidad y los objetivos de las personas que la integran.

La comunicación organizacional interna en la Municipalidad Distrital de Chilca, uno de los principales distritos metropolitanos de la provincia de Huancayo tiene debilidades en su desarrollo, debido a que la gerencia de imagen institucional le da mayor importancia a la comunicación externa, los factores políticos hacen que no se pueda desarrollar un plan de comunicación interna a mediano y largo plazo, no tienen un panorama claro de los beneficios que les puede generar la comunicación interna en la organización,

Las consecuencias de no gestionar la comunicación organizacional interna en la Municipalidad Distrital de Chilca, puede ser causa de que el personal administrativo no se

sienta identificado y comprometido con la organización y sus objetivos, y se presente un mal clima laboral y que la comunicación entre las distintas áreas no sea fluida, ello conlleva a la demora en los trámites produciendo malestar en los pobladores; ese contexto origina incertidumbre y rumores en los trabajadores por el desconocimiento de lo que pasa en la institución lo que conlleva a una ineficiencia en su producción.

Ante esa situación es necesario hacer un estudio de los estados de la comunicación organizacional interna y del desarrollo organizacional, y determinar el grado de relación entre ambas variables, para así entender el fenómeno y brindar un diagnóstico sobre el cual se propongan estrategias o que contribuyan a su mejora.

1.2. Formulación de las Preguntas de Investigación

1.2.1. Problema general

¿Cuál es la relación entre la comunicación organizacional interna y el desarrollo organizacional según el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Chilca?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿Cuál es la relación entre los patrones de comunicación y el desarrollo organizacional según el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Chilca?
- ¿Cuál es la relación entre las barreras de comunicación y el desarrollo organizacional según el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Chilca?
- ¿Cuál es la relación entre la retroalimentación y el desarrollo organizacional según el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Chilca?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Determinar la relación entre la comunicación organizacional interna y el desarrollo organizacional según el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Chilca.

1.3.2. Objetivos específicos

- Identificar la relación entre los patrones de comunicación y el desarrollo organizacional según el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Chilca.
- Identificar la relación entre las barreras de comunicación y el desarrollo organizacional según el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Chilca.
- Identificar la relación entre la retroalimentación y el desarrollo organizacional según el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Chilca.

1.4. Hipótesis

1.4.1 Hipótesis general

Existe relación positiva entre la comunicación organizacional interna y el desarrollo organizacional según el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Chilca.

1.4.2 Hipótesis específicos

- Existe relación positiva entre los patrones de comunicación y el desarrollo organizacional según el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Chilca

- Existe relación negativa entre las barreras de comunicación y el desarrollo organizacional según el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Chilca.
- Existe relación positiva entre la retroalimentación y el desarrollo organizacional según el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Chilca.

1.5. Operacionalización de las Variables

Satisfacción con la comunicación interna

Tabla 1

Operacionalización de las variables

Variable	Dimensión	Indicador	Ítem	Escala de medición	Instrumento
Comunicación organizacional interna	Patrones de comunicación	Comunicación vertical descendente	<ul style="list-style-type: none"> • P7 Sus superiores transmiten información con un trato amable. • P8 Las redes sociales y la página web de la Municipalidad se utilizan de forma eficiente para comunicarse con los empleados. • P9 Recibe información continua respecto a su desempeño laboral. • P10 Se le explica a detalle cuando se le asigna nuevas responsabilidades. • P11 Se le orienta cuando tiene inconvenientes para desarrollar su trabajo. • P12 Se realizan estrategias de motivación para fortalecer las necesidades de comunicación. 	Ordinal	Cuestionario de comunicación organizacional interna. GF Asesores (2003) adaptado por Di Nardo (2005)
		Comunicación vertical ascendente	<ul style="list-style-type: none"> • P1 La comunicación con su jefe es fluida. • P2 Ante sus dudas y consultas obtiene una respuesta oportuna. • P3 Obtiene respuesta rápida ante sus solicitudes y requerimientos. • P4 Su jefe considera su punto de vista antes de tomar una decisión. • P5 Siente confianza para plantear a sus superiores sugerencias para mejorar procesos o procedimientos de trabajo. • P6 Omite canales formales, cuando requiere información dentro o fuera de su área de trabajo. 		
		Comunicación horizontal-diagonal	<ul style="list-style-type: none"> • P13 Intercambio información con sus compañeros para coordinar tareas entre diferentes áreas de la Municipalidad. 		

		<ul style="list-style-type: none"> • P14 Utiliza herramientas de tele mensajería (WhatsApp, Telegram) o correo electrónico para comunicarte con sus compañeros. • P15 Frecuencia con la que se comunica con sus compañeros de la Municipalidad. • P16 Le resulta sencillo interactuar con sus compañeros de la Municipalidad. • P17 Los empleados tienen canales directos de comunicación entre sí. • P18 Existe libertad y confianza para aclarar malentendidos y resolver conflictos entre los miembros del grupo de trabajo.
Barreras para la comunicación	Sobrecarga de información	<ul style="list-style-type: none"> • P19 Transmite a su superior inmediato toda la información que recibe. • P20 Sus superiores le dan más información de la que puede usar. • P21 Cuando recibe demasiada información de sus superiores y no sabes cómo usarla, selecciona una parte de ella y el resto la desecha.
	Comunicación defensiva	<ul style="list-style-type: none"> • P22 En las áreas existe presencia de rumores que obstaculizan la ejecución de las funciones. • P23 La comunicación formal, como los memorandos, ejercen presión para realizar las tareas. • P24 En la Municipalidad, cuando alguna información resulta amenazante o crítica, las personas actúan defensivamente. • P26 La información que proviene de los niveles superiores parece ser interpretada de distintas maneras.
Retroalimentación	Comprensión del mensaje transmitido por el superior	<ul style="list-style-type: none"> • P25 En la Municipalidad se promueve la retroalimentación sobre los procesos y tareas desarrolladas con la finalidad de mejorar y generar cambios importantes. • P27 Por lo general, su superior inmediato y usted comprenden las cosas de la misma manera. • P28 Las instrucciones provenientes de los compañeros de la misma área se interpretan de distintas maneras. • P29 Cuando su superior inmediato le da una orden, de cualquier tipo, se asegura de que usted la haya entendido.

			<ul style="list-style-type: none"> • P30 En la Municipalidad se promueve un clima en el que se puede comunicar los descontentos o desacuerdos. 			
Desarrollo organizacional	Cambio organizacional	Colaboradores adecuados a los cambios	<ul style="list-style-type: none"> • P1 Los empleados son capaces de adaptarse a nuevos procesos 	Ordinal	Cuestionario de Desarrollo Organizacional De Lazo y Velásquez (2017)	
		Rotación de personal	<ul style="list-style-type: none"> • P2 La rotación de personal es justa. • P3 Si me cambian de área, soy capaz de adaptarse rápidamente. 			Opciones de respuesta en escala tipo Likert
		Proceso de cambio en los colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> • P4 Los procesos de cambio en las áreas se implementan adecuadamente. 			- Totalmente en desacuerdo
		Agentes de cambio	<ul style="list-style-type: none"> • P5 Las autoridades deciden adecuadamente sobre la rotación e incorporación de personal 			- En desacuerdo - Ni de acuerdo, ni en desacuerdo - De acuerdo - Totalmente de acuerdo
	Trabajo en equipo	Existencia del trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> • P6 Están bien distribuidas las funciones que tienen cada miembro de mi área. • P7 Se distribuyen adecuadamente los niveles jerárquicos entre los empleados. 			
			<ul style="list-style-type: none"> • P8 Existen flujos adecuados de procesos en las áreas que viabilizan los trámites y servicios. 			
			Promoción del trabajo en equipo			<ul style="list-style-type: none"> • P9 Me motivan a trabajar en equipo. • P10 Me siento cómodo con mis compañeros de trabajo.
		Sistema racional en los jefes	<ul style="list-style-type: none"> • P11 El trabajo que realiza mi jefe es bueno. 			
		Coordinación	<ul style="list-style-type: none"> • P12 La coordinación en el trabajo es adecuada. 			
		Cultura organizacional	Innovación y toma de riesgos en los colaboradores			<ul style="list-style-type: none"> • P13 La Municipalidad utiliza equipos de tecnología actualizada. • P14 La infraestructura de los puestos de trabajo y los equipos no representan riesgo para los empleados.

	Cultura que conlleve a un buen resultado	<ul style="list-style-type: none"> • P15 Me identifico con la forma de trabajo, la gestión y los modos de interacción que desarrolla la Municipalidad. • P16 Los empleados y autoridades de la Municipalidad se comprometen con la misión, visión y valores de la Municipalidad. • P17 Los jefes de área orientan a los empleados para lograr la misión y visión, así como practicar los valores de la Municipalidad.
	Orientación hacia las personas en las áreas	<ul style="list-style-type: none"> • P18 Recibo orientación adecuada de mis superiores para poder realizar con mayor eficacia mi labor.
	Orientación al equipo de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • P19 Se realizan capacitaciones constantes en la Municipalidad, dirigidos a los empleados.
Clima organizacional	Percepciones para las metas	<ul style="list-style-type: none"> • P20 Existe motivación cuando cumplimos nuestras metas.
	Convivencia laboral con los colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> • P21 En mi área de trabajo existe apoyo mutuo entre los empleados para realizar las labores. • P22 Los conflictos entre colegas son escasos y se soluciona fácilmente. • P23 Existe unión y afecto entre los compañeros de la Municipalidad.
	El comportamiento en la organización.	<ul style="list-style-type: none"> • P24 Mantengo mis emociones en un nivel adecuado en la Municipalidad. • P25 Respeto las reglas de la Municipalidad.
Liderazgo organizacional	Influencia de liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> • P26 Los jefes actúan de manera correcta en su cargo.
	Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • P27 Existe sanciones cuando no cumples con sus tareas.
	Línea de carrera	<ul style="list-style-type: none"> • P28 He crecido profesionalmente en la Municipalidad
Aprendizaje organizacional	Eficiencia en las labores que realiza.	<ul style="list-style-type: none"> • P29 Me comprometo con la innovación en la Municipalidad. • P30 Tengo iniciativa para proponer mejoras en la Municipalidad.

1.6.1. Justificación práctica

Como aporte práctico, el estudio desarrollará un diagnóstico del estado de la comunicación organizacional interna y desarrollo organizacional de la Municipalidad Distrital de Chilca según el personal administrativo; así, a partir de los resultados y hallazgos de la investigación la Municipalidad Distrital de Chilca, se podrá implementar programas estrategias o acciones que mejoren la comunicación organizacional interna y fortalezcan el desarrollo institucional.

1.6.2. Justificación teórica-científica

Como aporte teórico, la presente investigación proporcionará a través de sus resultados, evidencia empírica que fundamenten las teorías de comunicación organizacional interna y desarrollo organizacional, del mismo modo se demostrará la aplicabilidad de estas teorías en el estudio de fenómenos como el que representa la unidad de análisis.

1.6.3. Justificación metodológica

El aporte metodológico de la investigación radica en qué se demostrará la pertinencia del paradigma positivista, el enfoque cuantitativo y el método científico en el estudio de fenómenos de comunicación organizacional interna y desarrollo organizacional; del mismo modo, se adaptará validará y dará confiabilidad, para la unidad de análisis, a los instrumentos de investigación; de esa manera podrán ser replicados en estudios con similar contexto al presente; finalmente, los resultados de la presente investigación se constituirán en antecedentes que podrán ser replicados o sustentarán posteriores investigaciones.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

2.1.1. Internacionales

Tandazo (2021), en su tesis: *Influencia de la comunicación interna en el desarrollo organizacional de la compañía Lion Security Cia. Ltda*, desarrollada en Guayaquil, Ecuador, tuvo el objetivo de analizar la influencia de la comunicación interna en el desarrollo organizacional entre los diferentes miembros de la compañía Lion Security Cia. Ltda. El estudio, de enfoque cuantitativo, tuvo como muestra a 5 trabajadores administrativos, 63 trabajadores operativos y 2 directivos a quienes se les proporcionó cuestionarios, se hizo entrevistas y grupos focales. Como resultado se determinó que existe una alta percepción de que la comunicación interna es un agente importante para el desarrollo de la organización, considerando que el 94 % de colaboradores afirma que la comunicación es un factor relevante para el desarrollo de una organización. Se concluyó que el excelente desarrollo empresarial se da mediante un factor fundamental que es la comunicación.

El estudio anterior está relacionado con el presente estudio porque ambos abordan las variables comunicación interna y desarrollo organizacional, específicamente plantea la relación que existe. El estudio anterior contribuirá con sus hallazgos en la discusión de resultados.

2.1.2. Nacionales

Cárdenas (2018), en su tesis realizada en Lima tuvo el objetivo de determinar la relación entre la comunicación interna y el desarrollo organizacional de la empresa G4S Perú S.A.C. Lima - 2017. El estudio de enfoque cuantitativo y diseño descriptivo correlacional tuvo como muestra a 25 trabajadores a quienes se les proporcionó cuestionarios. Como

resultado se determinó nivel alto de la comunicación interna (40 %) y nivel alto de desarrollo organizacional (40 %). Se concluyó que existe similitud entre el nivel de comunicación interna y desarrollo organizacional

El estudio anterior está relacionado con nuestra investigación porque ambos abordan las variables comunicación interna y desarrollo organizacional, específicamente plantea la relación que existe. El estudio anterior contribuirá con sus hallazgos en la discusión de resultados.

Por su parte, Quillatupa (2017), en su tesis realizada en SUNAT de Lima tuvo el objetivo de determinar la relación que existe entre la comunicación interna y el desarrollo organizacional en la Gerencia de Reclamaciones de la SUNAT Intendencia Lima, en el 2017. El estudio de enfoque cuantitativo y diseño no experimental, transversal, descriptivo correlacional tuvo como muestra a 98 colaboradores. Como resultado se determinó que el 59.18 % de colaboradores percibe que el nivel de comunicación interna es muy bueno y el 56.1 % percibe al desarrollo organizacional como adecuado. Se concluyó que la comunicación interna y el desarrollo organizacional mantienen una correlación directa y significativa, y en un nivel moderado.

El estudio anterior está relacionado con nuestra investigación porque ambos tratan sobre la comunicación interna y desarrollo organizacional, concretamente la relación que existe entre ambas variables además utiliza el enfoque cuantitativo y el diseño transversal descriptivo correlacional. El estudio anterior contribuirá con sus hallazgos en la discusión de resultados.

Mientras que Perez (2018), en su tesis realizada en el Municipio de Soritor tuvo el objetivo de determinar la relación entre la Comunicación Interna y Desarrollo Organizacional de la Municipalidad Distrital de Soritor - 2017. Asimismo, el estudio fue de

enfoque cuantitativo y diseño no experimental, transversal, descriptivo correlacional, tuvo como muestra a 80 trabajadores. Como resultado se halló que en la Municipalidad Distrital de Soritor el 40 % de trabajadores considera que la comunicación interna es mala y el 48 % considera que el desarrollo organizacional es regular. Se concluyó que la comunicación interna tiene relación directa con el desarrollo organizacional.

El estudio anterior está relacionado con nuestra investigación porque ambos tratan sobre la comunicación interna y desarrollo organizacional, concretamente la relación que existe entre ambas variables además utiliza el enfoque cuantitativo y el diseño transversal descriptivo correlacional. El estudio anterior contribuirá con sus hallazgos en la discusión de resultados.

A su vez, De la Cruz y Villegas (2019), en su tesis realizada en una empresa de Llocllapampa tuvo el objetivo de determinar la relación que existe entre la comunicación interna y el desarrollo organizacional en la empresa ECOMIN S.R.L. de Llocllapampa - 2018. Asimismo, el estudio de enfoque cuantitativo, alcance correlacional, diseño no experimental, transversal, descriptivo correlacional tuvo como muestra a 83 colaboradores de la empresa. Como resultado se halló que el 71.08 % de colaboradores opino que la comunicación interna es regular y el 60.24 % opino que el desarrollo organizacional es regular en la empresa ECOMIN. Se concluyó que hay una relación directa y significativa entre la comunicación interna y el desarrollo organizacional.

El estudio anterior está relacionado con nuestra investigación porque ambos abordan la variable comunicación interna y desarrollo organizacional, concretamente la relación que existe entre ambas variables además utiliza el enfoque cuantitativo y el diseño transversal descriptivo correlacional. El estudio anterior contribuirá con sus hallazgos en la discusión de resultados.

2.1.2. Locales

Carhuamaca y Meza (2019), en su tesis realizada en los Municipios de *Sapallanga* y *Pucará*, tuvieron el objetivo de determinar la diferencia de la percepción de la comunicación interna de los trabajadores de ambas municipalidades. Asimismo, el estudio de enfoque cuantitativo y diseño descriptivo comparativo tuvo como muestra a 59 colaboradores de la Municipalidad de Sapallanga y 24 trabajadores del Municipio Distrital de Pucará a quienes se les proporcionó cuestionarios adaptados de otro autor. Como resultado se determinó un nivel bueno de comunicación interna (69 %) en el municipio de Pucará y un nivel bueno de comunicación interna (55 %) en el municipio de Sapallanga. Se concluyó que la comunicación interna en la municipalidad de Pucará está mejor posicionada que en la municipalidad de Sapallanga.

El estudio anterior está relacionado con nuestra investigación porque aborda la variable comunicación interna y lo aplica en una unidad de análisis parecida al del proyecto. El estudio anterior contribuirá con sus hallazgos en la discusión de resultados.

Por su parte, Orihuela y Palomino (2018), en su tesis *Comunicación interna y empoderamiento estructural del personal de seguridad ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huancayo*, determinaron la relación que existe entre las variables de comunicación interna y empoderamiento estructural en los empleados de Seguridad Ciudadana del Municipio de Huancayo. El estudio de enfoque cuantitativo, nivel descriptivo y diseño no experimental, transeccional, descriptivo correlacional tuvo como muestra a 133 colaboradores de la Oficina de Seguridad Ciudadana de dicho municipio. Como resultado se halló que el 68 % del personal de la Oficina de Seguridad Ciudadana considera que el nivel de la comunicación interna es regular. Finalmente se llegó a una conclusión en el cual se pudo evidenciar un nivel de la comunicación interna es intermedio en las personas que

constituyen el factor humano del Área de Seguridad Ciudadana del Municipio de la provincia de Huancayo.

El estudio anterior está relacionado con nuestra investigación porque aborda la variable comunicación interna, utiliza el mismo diseño y lo aplica en una unidad de análisis parecida al del proyecto. El estudio anterior contribuirá con sus hallazgos en la discusión de resultados.

A su vez, Lazo y Rojas (2019), en su tesis realizada en dos organizaciones dedicadas a la atención de la salud determinaron que la percepción de la comunicación interna de los empleados de la DIRESA-Junín y la Red de Salud Valle del Mantaro. El estudio de enfoque cuantitativo, alcance descriptivo, diseño descriptivo-comparativo se recolectaron datos de la muestra a 158 empleados de la DIRESA-Junín y 92 trabajadores de la Red de Salud Valle del Mantaro. Como resultado se encontró que el nivel de percepción de la comunicación interna del 64 % de empleados es regular y el 57 % de colaboradores tiene un nivel de percepción regular de la comunicación interna, en la DIRESA y la Red Valle del Mantaro respectivamente. Se concluyó que los colaboradores de ambas organizaciones perciben que la comunicación interna en sus respectivas instituciones es regular.

El estudio anterior está relacionado con nuestra investigación porque aborda la variable comunicación interna y utiliza el mismo enfoque. El estudio anterior contribuirá con sus hallazgos en la discusión de resultados.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Fundamentos desde la teoría de la comunicación

El estudio se desarrolla en la perspectiva teórica de los axiomas de la comunicación humana de la Escuela de Palo Alto, propuesto por Watzlawick (1991), quien en el primer axioma afirma que es imposible no comunicar que todos los humanos tienen una conducta o

comportamiento en determinada situación; hay una propiedad de la conducta que dictamina que es imposible no comportarse, entonces si toda conducta tiene un significado de mensaje, se genera una comunicación, por lo que se concluye que es imposible no comunicar. Todo lo que se hace o no se haga es comunicación porque tiene un valor de mensaje e interviene en los demás, quienes, a la par, también comunican, ya que no pueden dejar de contestar o reaccionar a estas comunicaciones. La comunicación se alcanza cuando se genera un entendimiento recíproco (entre el emisor y receptor), y para esto no es necesario que haya una intencionalidad, ni que el mensaje contenga palabras, ya que puedes emitir pautas conductuales e igual estás comunicando.

En el segundo axioma nos menciona que una comunicación emite información y, en simultáneo, impone conductas. De acuerdo con Batenson y Jackson, estos son los aspectos referenciales y conativos de la comunicación (Watzlawick, 1991). El primero se refiere al contenido del mensaje, y el segundo se refiere al tipo de mensaje que debe entenderse que es y también hace referencia a la relación que existe entre el emisor y receptor. Asimismo, menciona que cuanto más “sana” es una relación, se pierde el aspecto conativo de la comunicación, en tanto cuanto más “enferma” sea una relación el aspecto referencial de la comunicación es menos importante. En la comunicación humana, los aspectos relacional y conativo, se refiere a que el primero emite el mensaje de la comunicación, y el segundo se refiere a cómo tiene que comprenderse esta comunicación.

En el tercer axioma nos menciona que, en una interacción, intercambio de mensajes, entre comunicantes se introduce, lo que es llamado por Batenson y Jackson (Watzlawick, 1991), la puntuación de la secuencia de hechos. Esta puntuación establece los hechos de la conducta o comportamiento, y es fundamental para la interacción. El no llegar a un consenso en la manera de puntuar los hechos es lo que produce los conflictos en las relaciones, lo

mismo ocurre en las relaciones internacionales en la cual la interacción está llena de patrones análogos.

En el cuarto axioma nos menciona que, en la comunicación humana, se puede aludir a las cosas u objetos de dos formas distintas, mediante lo gráfico y la palabra, lo cual se refiere a la comunicación analógica y a la comunicación digital, respectivamente. La parte analógica se refiere a la comunicación no verbal, como los gestos, el ritmo, el tono, los movimientos corporales, etc., y la parte digital se refiere a lo que las personas hablamos y escribimos en los mensajes. Referente al aspecto relacional no hallamos significado solo con en el lenguaje digital, por esta razón se complementa con lo analógico para que de mayor claridad del mensaje. También, menciona que la comunicación digital es más compleja y versátil que la comunicación analógica. El ser humano es el único que se comunica de manera digital y analógica, pero al combinarlos se pierde mucha información.

En el quinto axioma sostiene que las relaciones se basan en dos tipos de interacción, la simétrica y la complementaria, la cual está basada en la igualdad y la diferencia, respectivamente. En la primera los interlocutores, se predisponen a asimilar sus conductas, y en la segunda la conducta de uno de ellos complementa la del otro. En otras palabras, la interacción simétrica se basa en la igualdad y en la interacción complementaria se basa en la diferencia. En la relación complementaria existen dos formas de posturas, una en que uno de los interlocutores tiene una postura superior y el otro tiene una postura inferior, en ambos casos hay un acoplamiento que tienen a favorecer al otro dentro de la relación. Existe un tercer modelo de relación la cual es la metacomplementaria.

2.2.2. Comunicación organizacional interna

Según Cuenca y Verazzi (2018), la comunicación organizacional interna está relacionada con el planeamiento, implementación y ejecución de una política de

comunicación, dirigido al público interno, es considerada fundamental para una organización porque ayuda a promover relaciones de intercambio entre los colaboradores, simplifica la circulación de información, genera la colaboración y participación entre los miembros, permite la coordinación entre las diferentes áreas y, finalmente, es un agente de cambio que simplifica la alineación de los trabajadores con los objetivos de la organización.

Según Berceruelo (2014), el éxito de la comunicación interna obedece a la actitud y compromiso de la alta directiva, ellos deben implicarse en el proceso e impulsar al resto de colaboradores para que la comunicación sea un pilar fundamental de la organización. Añade que se debe distinguir la comunicación operativa de la comunicación interna, la primera se refiere a las órdenes y directrices de trabajo, y la segunda se refiere al objetivo organizacional, la cual abarca diferentes aristas como la motivación del personal, la identificación con la empresa, el orgullo de pertenencia, etc. En la comunicación interna se difunden dos tipos de mensajes, la primera son mensajes generales, para informar a toda la organización, y la segunda son mensajes segmentados, estas son dirigidas a un grupo determinado. Sea segmentado o general la comunicación debe tener credibilidad y ser selectivos con la información para que el receptor no la rechace.

2.2.3. Dimensiones de la comunicación organizacional interna

Patrones de comunicación

Álvarez (2008) plantea que el seno familiar es el origen de cómo es que los seres humanos aprenden a comunicarse, en los primeros años de vida adoptan patrones de comunicación específicos, esta enseñanza inicial será crucial para determinar las relaciones que la persona tendrá con los demás, en esta etapa el estilo de autoridad que los padres promueven es fundamental, si es en forma democrática impulsará la adquisición de un patrón nivelador mientras que en un estilo autoritario adoptará patrones de comunicación

inapropiados. La sociedad también tiene un rol fundamental en los patrones de comunicación que los individuos adoptarán. Además, menciona que, dentro de un grupo de individuos, en general, se puede hallar los siguientes patrones de comunicación: aplacadores, acusadores, calculadores, distractores y niveladores.

Barreras de comunicación

Villanueva (2020) sostiene que las barreras de comunicación o ruidos perjudican a cualquier factor que participa en el proceso comunicativo, se puede producir más de una barrera a la vez, lo cual complica el entendimiento y comprensión del mensaje, lo que generará mayores trabas en la comunicación interpersonal. También, identificó y clasificó estas barreras en siete: físicas, fisiológicas, psicológicas, sociológicas, culturales, administrativas y lingüísticas.

En esa misma línea, Palmar (2012) añade que en los procesos de comunicación se tiene que afrontar varios obstáculos o barreras que restringe la fluidez y dificulta la emisión del mensaje lo que termina en un inadecuado *feedback*. Clasifica a las barreras en personales, físicas y semánticas.

Retroalimentación

Casares (2007) afirma que la retroalimentación objetiva, en una organización, fomenta la motivación al manifestar a los colaboradores lo que se ha logrado, ayuda a mejorar el rendimiento o ser más eficaz, en términos sencillos, brinda información que reciben los trabajadores sobre el desempeño de sus labores. La comunicación bidireccional es más concisa que la unidireccional, en la primera la retroalimentación permite que el emisor y receptor, estén satisfechos e impide la frustración en el trabajo. Además, posibilita al hablante purificar su comunicación, y hace que el oyente acreciente su autoconfianza y sentirse más seguros de sí mismos. La retroalimentación brinda muchos beneficios, ya que

actúa como motivador para el buen desempeño de los colaboradores y tiene competencia reeducativa.

2.2.4. Desarrollo organizacional

Según Chiavenato (2007), el desarrollo organizacional (DO) está relacionado con generar el cambio en los colaboradores y la calidad de sus vinculaciones en el campo laboral. En términos sencillos, busca un cambio planeado a nivel empresarial, para lo cual se apoya en la alta directiva, en consultores externos y en las teorías conductistas. El desarrollo organizacional se da en respuesta a diferentes factores, pero principalmente al incesante cambio del mundo moderno, la exigencia continua de adaptación, la necesidad de interacción entre el colaborador y la empresa. El DO tiene como objetivo establecer esa noción de identidad, compromiso y lealtad con la organización, el fomento al trabajo en equipo, a través de la integración e interacción de los individuos. Para cambiar a una organización y lograr los objetivos, descritos anteriormente, el DO pasa por ocho etapas: la decisión de la alta dirección de usar el desarrollo organizacional, diagnóstico inicial, recolección de datos, *feedback* de datos y confrontación, planificación de acciones y solución de problemas, formación de equipos, desarrollo de diferentes grupos y la evaluación y seguimiento. También, existen modelos como el de Blake y Mouton, de Lawrence y Lorsch, y finalmente el de Reddin (Chiavenato (2007)).

2.2.5. Dimensiones del desarrollo organizacional

Cambio organizacional

Rueda et al. (2018) afirman que el cambio organizacional es un tema complicado y de muchas facetas cuyos componentes tienen que ser alineados en determinado contexto y administrado eficientemente, dicho cambio puede originar la innovación y creatividad dentro de una organización, ya que es un proceso constante a la cual tienen que enfrentarse y

adaptarse. Actualmente, las empresas enfrentan situaciones constantes de turbulencias, en la mayoría de los casos las fortalezas que poseen ya no les garantizan su permanencia, a esto añade que la manera en que las organizaciones respondían a sus problemas ayer, ya no serán tan efectivas a las dificultades de hoy porque el contexto en que se desarrollan no es estático, todo esto genera que las compañías estén en un proceso repetitivo de cambio y adaptación a su entorno. También, señala que el cambio organizacional tiene dos enfoques: el planeado y el emergente. El primero se refiere a un proceso de transformación que se da para la adaptación progresivo de la organización. El segundo lo relaciona con la capacidad de las empresas de responder a los problemas repentinos que aparecen en su entorno.

Trabajo en equipo

Galarza et al. (2020) señalan que el trabajo en equipo llega a ser una ventaja diferencial que mejora el clima laboral, todo tipo de empresa promueve este modelo de trabajo para crear una cultura organizacional firme respecto al cambio, también permite alcanzar los objetivos comunes, ser más productivo y competitivo. Los cambios constantes en el entorno generan distintas situaciones laborales que necesitan diversas habilidades, capacidad de adaptación y reacción siendo el trabajo en equipo el que ofrece estas competencias. Este tipo de trabajo está formado por una comunidad de personas con objetivos similares, cuyas acciones son autónomas y la percepción de pertenecer a determinado equipo se fundamenta en la confianza, amistad y responsabilidad. Las organizaciones deben diferenciar en formar un equipo y un grupo, el primero trabaja orientada a un objetivo común, hay mucha comunicación, hay una firme colaboración, las conclusiones son en conjunto y se autoevalúan, mientras que en los grupos hay un interés en común, los resultados se reconocen a nivel personal, las conclusiones son variadas y no necesita autoevaluación.

Cultura organizacional

Calderón et al. (2003) señalan que la cultura organizacional al ser un recurso intangible será una ventaja competitiva, mientras sea flexible, apto al cambio y congruente con la estrategia empresarial, debido a su importancia en la organización se ha hecho un esfuerzo para cambiar sus valores, intervenir en la percepción de los colaboradores, con el propósito de tener condiciones favorables al desempeño de los individuos y optimizar los resultados de la empresa. Añade, que en la cultura organizacional se encuentran dos perspectivas: empresarial y social. La primera menciona que la cultura es intrínseca a la organización y es gestionable, mientras que la segunda perspectiva entiende a la cultura como la forma de ser de una organización y por lo tanto se tiene que comprender y no ser manipulada. También, hace una distinción entre la cultura empresarial y la cultura organizacional, la primera se refiere a un cúmulo de valores que acompañan las acciones organizacionales en un contexto social-histórico establecido, y la segunda se refiere a los modos de organización de los procedimientos laborales.

Clima organizacional

Flores (s. f.) menciona que el clima organizacional puede favorecer y dificultar el desempeño de la organización en su totalidad o de determinadas áreas e individuos, en algunos casos llega a ser un elemento influyente en el comportamiento de los que integran una empresa. La estructura de la organización se ve afectada por el clima organizacional, las empresas pueden enfrentar ambientes dinámicos y estáticos, los primeros causan mayor incertidumbre, y representan una amenaza para la compañía. También, indica que hay factores internos y externos a la organización que pueden impactar positiva o negativamente en el desempeño y comportamiento de sus colaboradores, esto dependerá de la percepción que cada miembro tenga de estos factores. Añade, que el clima organizacional es importante en la determinación de la cultura organizacional porque las percepciones que tienen los

trabajadores de la empresa definen las creencias, valores, etc. Estas percepciones se originan de diversos factores como el liderazgo y dirección, el sistema y estructura de la empresa, y los resultados del comportamiento laboral.

Liderazgo organizacional

Hernández (2013) afirma que el liderazgo en las organizaciones es fundamental para su supervivencia además dependen de esta para crecer y mantenerse competente. Un líder debe cumplir con cuatro características: compromiso con la misión, comunicación de la visión, autoconfianza y ser íntegro, pero no solo se debe cumplir con estas condiciones sino tener otras virtudes para tomar las decisiones correctas. Otro factor fundamental, en el liderazgo, es tener una comunicación activa porque el líder no solo encomendará responsabilidades sino, en algunos casos, tiene que democratizar el poder para conseguir los objetivos de las organizaciones. Añade que se han identificado tres tipos de liderazgo: autoritario, participativo y liberal. A la vez, existe el liderazgo formal e informal, y para poder identificar el tipo de liderazgo se apoyan en la teoría de los rasgos y conductas, la perspectiva situacional y las nuevas perspectivas de liderazgo.

Aprendizaje organizacional

Según Castaño (2009), en la actualidad, el aprendizaje organizacional permite a las organizaciones estar en constante mejoramiento e innovación lo que le brinda una ventaja competitiva en ambiente de continuo cambio. Añade que el aprendizaje organizacional les permite a las empresas afrontar los cambios que producen los conocimientos modernos, a través de su enfoque dinámico que perfecciona sus competencias y transforma sus comportamientos. Además, establece una relación entre el aprendizaje a nivel individual, grupal y organizacional, y a nivel sistemático para lo cual se apoya en estrategias y procesos

para que el conocimiento circule. Considera que el aprendizaje organizacional se origina en la persona, desde la cual debe compartirse a las diversas áreas y estructuras organizacionales.

2.2.6 Definición de Términos Básicos

Cultura. Jaime y Araujo (2001) definen a la cultura como un conjunto de conocimientos que están presentes en los individuos de un grupo social establecido, es mediante el aprendizaje social y la socialización que adquieren estas cogniciones, los cuales les proporcionan valores, creencias y expectativas que comparten todos los miembros.

Desarrollo organizacional. Según Chiavenato (2007), es un esfuerzo de larga duración, respaldado por los altos directivos, con la finalidad de mejorar el desarrollo de solución de problemas de renovación empresarial, mediante un diagnóstico, gestión de la cultura organizacional y los equipos de trabajo, el apoyo de un consultor, interno o externo, y el uso de las teorías conductistas.

Organización. Una organización es un conjunto de recursos, compuesto fundamentalmente por individuos, que “se relacionan e interactúan entre ellos bajo un sistema creado para que los elementos financieros, humanos, físicos, y otros logren los objetivos planteados, por ésta, de manera estructurada, organizada y bajo un marco regulado” (Thompson, 2007, párr. 4).

CAPÍTULO III

DISEÑO METODOLÓGICO

3.1 Método de investigación

Método general. Como método general se usó el método científico, Ñaupas et al. (2018) menciona que este método es un proceso estructurado y ordenado que posibilita crear conocimiento científico de nuestra realidad y se pueda verificar. Añaden que es la ruta general que el investigador tiene que recorrer desde el inicio hasta lograr la meta lo que engloba el proceso de investigación científica. Las etapas del método son los siguientes: el problema, la revisión de la literatura, hipótesis, recolección de información, verificación de la hipótesis y las conclusiones.

Método específico. Se aplicó el método hipotético deductivo, Sánchez (2018) sugiere que en el modelo hipotético deductivo se parte de proposiciones generales para tener una conclusión en particular, lo que serían las hipótesis de investigación que se pone a prueba para comprobar su veracidad. Además, que tiene como fin la comprensión de fenómenos y explicar las razones que la producen.

3.2 Tipo de investigación

La investigación fue de tipo cuantitativa, según Polania et al. (2020, p. 33), es la modalidad de investigación que se concentra esencialmente en los aspectos que se pueden observar, medir y cuantificar de un suceso o fenómeno, usa la metodología basada en la experiencia y observación de los hechos, utiliza la recolección de datos y se apoya en las pruebas estadísticas para analizarlos con la finalidad de comprobar hipótesis y teorías.

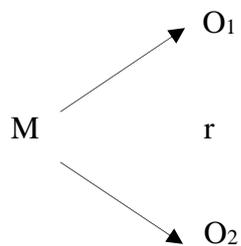
3.3. Alcance de la Investigación

El alcance de la investigación fue correlacional, según Hernández y Mendoza (2018), estos estudios tienen el propósito de conocer el grado de relación o vinculación que hay entre dos o más variables. Además, menciona que las correlaciones pueden darse de forma positiva y negativa, es decir, directamente proporcional e inversamente proporcional, respectivamente.

3.4. Diseño de la Investigación

El diseño que se aplicará en la investigación será no experimental de corte transversal descriptivo correlacional, según Hernández y Mendoza (2018).

Esquema:



Donde:

M: Personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Chilca.

O1: Comunicación organizacional interna

O2: Desarrollo organizacional

r: Correlación

3.5. Población

Hernández y Mendoza (2018) sostienen que la población o universo es el conjunto de la totalidad de casos que tienen ciertas especificaciones en común. Añade que las características deben establecerse con claridad con la finalidad de acotar los parámetros de la muestra, y la población debe estar perfilado desde el planteamiento del problema.

La población del estudio estará integrada por 110 empleados administrativos de la Municipalidad Distrital de Chilca, distrito metropolitano perteneciente a la provincia de Huancayo.

Criterios de inclusión

- Se incluirá a todos los empleados administrativos de la Municipalidad que estén laborando en el período de la aplicación del estudio.
- Se incluirá a los empleados que acepten participar de la investigación aceptando el consentimiento informado.

Criterios de exclusión

- Se excluirá a los trabajadores de la Municipalidad que no pertenecen al área administrativa.
- Se excluirá a los empleados administrativos que no estén laborando el día de la aplicación de mi instrumento, que se encuentren de vacaciones o con permiso.

3.7. Muestra

La muestra del estudio estará integrada por el total de los empleados administrativos de la Municipalidad debido a que es una población estadísticamente pequeña y se puede tener acceso a todos ellos.

Tabla 2*Caracterización de la muestra (N=110)*

		Vinculación laboral		Total
		Contratado	Nombrado	
Sexo	Femenino	44	13	57
	Masculino	41	12	53
Total		85	25	110

3.9. Técnicas de Recolección de Datos

Se utilizó la encuesta como método de recolección de datos.

3.10. Instrumento de Recolección de Datos

Como instrumentos en la presente investigación se aplicó el cuestionario de comunicación organizacional interna y el cuestionario de desarrollo organizacional:

Ficha técnica del Cuestionario de Comunicación Organizacional Interna

Nombre:	Cuestionario de comunicación organizacional interna
Autor:	GF Asesores
Año:	2003
Objetivo:	Medir la comunicación organizacional interna.
Número de ítems:	30
Administración:	Individual y colectiva.
Escala:	Ordinal
Opciones de respuesta:	Escala tipo Likert, con cinco opciones: (1) nunca, (2) casi nunca, (3) a veces, (4) casi siempre, (5) siempre.
Calificación:	Puntuación directa.

Validez

Se llevó a cabo la validación de contenido del instrumento mediante el criterio de seis jueces. Se aplicó la prueba t de Student para el análisis estadístico, con un nivel de confianza de 95%. Los resultados mostraron que todas las preguntas tenían valores altos, entre 8.33 y 11.37. Por lo tanto, se consideró que todas las preguntas son buenas (ver detalles en el anexo). Como resultado, se puede decir que el Cuestionario de Comunicación Organizacional Interna es una herramienta válida según esta evidencia.

Se probó la calidad del cuestionario con la opinión de 20 empleados de la Municipalidad Distrital de El Tambo. Se usó una fórmula estadística llamada coeficiente de correlación de Pearson corregida ítem-total para verificar los resultados. Los resultados mostraron que todas las preguntas tenían una relación positiva con el total del cuestionario, yendo desde .250 hasta .718. Por lo tanto, todas las preguntas son consideradas buenas (ver detalles en el anexo). Con base en esto, se puede decir que el Cuestionario de Desarrollo Organizacional es una herramienta confiable según esta evidencia.

Confiability

Para saber si el cuestionario es confiable, lo probamos con 20 empleados de la Municipalidad Distrital de El Tambo. Después, hicimos algunos cálculos estadísticos y obtuvimos un valor de .913. Este número nos indica que el cuestionario es muy confiable (ver detalles en el anexo). Por lo tanto, podemos decir que el Cuestionario de Desarrollo Organizacional es una herramienta en la que se puede confiar según este resultado.

Ficha técnica del Cuestionario de Desarrollo Organizacional

Nombre:	Cuestionario de Desarrollo Organizacional
Autores:	Lazo y Velázquez
Año:	2017
Objetivo:	Medir el desarrollo organizacional
Número de ítems:	30
Administración:	Individual y colectiva.
Escala:	Ordinal
Opciones de respuesta:	Escala tipo Likert, con cinco opciones: (1) totalmente en desacuerdo, (2) en desacuerdo, (3) ni en desacuerdo ni de acuerdo, (4) de acuerdo, (5) totalmente de acuerdo.
Calificación:	Puntuación directa.

Validez

Se llevó a cabo la validación de contenido del instrumento mediante el criterio de seis jueces. Se aplicó la prueba t de Student para el análisis estadístico, con un nivel de confianza de 95%. Los resultados mostraron que todas las preguntas tenían valores altos, entre 8.33 y 11.37. Por lo tanto, se consideró que todas las preguntas son buenas (ver detalles en el anexo). Como resultado, se puede decir que el Cuestionario de Desarrollo Organizacional Interna es una herramienta válida según esta evidencia.

Se probó la calidad del cuestionario con la opinión de 20 empleados de la Municipalidad Distrital de El Tambo. Se usó una fórmula estadística llamada coeficiente de correlación de Pearson corregida ítem-total para verificar los resultados. Los resultados mostraron que todas las preguntas tenían una relación positiva con el total del cuestionario, yendo desde .222 hasta .774. Por lo tanto, todas las preguntas son consideradas buenas (ver

detalles en el anexo). Con base en esto, se puede decir que el Cuestionario de Desarrollo Organizacional es una herramienta confiable según esta evidencia.

Confiabilidad

Para saber si el cuestionario es confiable, lo probamos con 20 empleados de la Municipalidad Distrital de El Tambo. Después, hicimos algunos cálculos estadísticos y obtuvimos un valor de .926. Este número nos indica que el cuestionario es muy confiable (ver detalles en el anexo). Por lo tanto, podemos decir que el Cuestionario de Desarrollo Organizacional es una herramienta en la que se puede confiar según este resultado.

3.11. Descripción de Procedimiento de Análisis Estadísticos

De acuerdo con Hernández et al. (2018), los sistemas que se operaron para el estudio fueron la estadística descriptiva que se ocupó de describir los valores, analizar y especificar las variables de investigación, y la estadística deductiva con la finalidad de probar las hipótesis de investigación. Son 8 fases para realizar el análisis estadístico:

Fase 1: Elección del programa para analizar los datos que están en una matriz.

Fase 2: Ejecución del programa estadístico

Fase 3: Revisión de los datos que están en la matriz para verificar que no haya errores.

Fase 4: Evaluación de confiabilidad y validez de los datos recolectados por los instrumentos.

Fase 5: Exploración de los datos con el fin de lograr los resultados iniciales.

Fase 6: Análisis estadístico para probar las hipótesis de investigación planteadas.

Fase 7: Realización de análisis extras para valorar los datos desde otras perspectivas.

Fase 8: Presentación de los resultados obtenidos con sus tablas y gráficos correspondientes.

3.12. Aspectos Éticos

Para la obtención o recolección de datos de la presente investigación, se gestionó y solicitó la autorización al alcalde de la Municipalidad Distrital de Chilca. Asimismo, previamente a la recolección de datos en el municipio, se proporcionó a los colaboradores, que participaron de la investigación, el consentimiento informado, donde se les informo que podían o no ser partícipes del presente estudio de forma voluntaria; también, se les manifestó que no habría compensación económica alguna por su participación.

Por otra parte, todo se mantuvo de forma confidencialidad, ya que la indagación se realizó en todo momento bajo el anonimato y se prestó atención a cada colaborador, con la cual evitamos el error de preguntar dos o más veces al mismo trabajador.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Descripción de las Variables Sociodemográfica

A continuación, se especifican los resultados del proceso de datos generales de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Chilca.

Tabla 3

Características sociolaborales del personal (n = 110)

Variable	Categorías	Personal	%
Sexo	Femenino	57	51.8
	Masculino	53	48.2
Edad (años)	Menos de 30	41	37.3
	30 a 39	29	26.4
	40 a 49	21	19.1
	50 a 60	15	13.6
	Más de 60	4	3.6
Vínculo laboral	Contratado	85	77.3
	Nombrado	25	22.7

El personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Chilca se caracteriza por ser predominantemente de sexo femenino (57: 51.8%), con edades menores de 30 años (41: 37.3%), edad media de 36.7 años (SD = 11.4 años) y tener el vínculo laboral de contratado (85: 77.3%) (tabla 1).

4.2. Descripción de la(s) Variable(s)

Tabla 4

Respuestas a los ítems de comunicación organizacional interna (n = 110)

Ítem	Respuesta				
	nca	cnu	ave	csi	smp
1. La comunicación con su jefe es fluida.	1.8%	1.8%	18.2%	35.5%	42.7%
2. Ante sus dudas y consultas obtiene una respuesta oportuna.	2.7%	4.5%	19.1%	33.6%	40%
3. Obtiene respuesta rápida ante sus solicitudes y requerimientos.	0.9%	10%	36.4%	35.5%	17.3%
4. Su jefe considera su punto de vista antes de tomar una decisión.	1.8%	8.2%	35.5%	30.9%	23.6%
5. Siente confianza para plantear a sus superiores sugerencias para mejorar procesos o procedimientos de trabajo.	3.6%	7.3%	30.9%	32.7%	25.5%
6. Omite canales formales, cuando requiere información dentro o fuera de su área de trabajo.	12.7%	13.6%	44.5%	21.8%	7.3%
7. Sus superiores transmiten información con un trato amable.	2.7%	2.7%	24.5%	36.4%	33.6%
8. Las redes sociales y la página web de la Municipalidad se utilizan de forma eficiente para comunicarse con los empleados.	7.3%	19.1%	35.5%	27.3%	10.9%
9. Recibe información continua respecto a su desempeño laboral.	9.1%	17.3%	40%	21.8%	11.8%
10. Se le explica a detalle cuando se le asigna nuevas responsabilidades.	2.7%	10.9%	32.7%	37.3%	16.4%
11. Se le orienta cuando tiene inconvenientes para desarrollar su trabajo.	2.7%	10%	28.2%	44.5%	14.5%
12. Se realizan estrategias de motivación para fortalecer las necesidades de comunicación.	9.1%	21.8%	37.3%	21.8%	10%
13. Intercambia información con sus compañeros para coordinar tareas entre diferentes áreas de la Municipalidad.	2.7%	9.1%	27.3%	42.7%	18.2%
14. Utiliza herramientas de tele mensajería (WhatsApp, Telegram) o correo electrónico para comunicarte con sus compañeros.	2.7%	8.2%	30%	24.5%	34.5%
15. Frecuencia con la que se comunica con sus compañeros de la Municipalidad.	1.8%	5.5%	19.1%	45.5%	28.2%
16. Le resulta sencillo interactuar con sus compañeros de la Municipalidad.	1.8%	3.6%	23.6%	39.1%	31.8%
17. Los empleados tienen canales directos de comunicación entre sí.	2.7%	6.4%	36.4%	34.5%	20%
18. Existe libertad y confianza para aclarar malentendidos y resolver conflictos entre los miembros del grupo de trabajo.	1.8%	5.5%	32.7%	40%	20%
19. Transmite a su superior inmediato toda la información que recibe.	0.9%	10%	15.5%	41.8%	31.8%
20. Sus superiores le dan más información de la que puede usar.	4.5%	12.7%	32.7%	34.5%	15.5%
21. Cuando recibe demasiada información de sus superiores y no sabe cómo usarla, selecciona una parte de ella y el resto la desecha.	10%	18.2%	38.2%	30.9%	2.7%
22. En las áreas existe presencia de rumores que obstaculizan ejecución de las funciones.	7.3%	20.9%	42.7%	20.0%	9.1%
23. La comunicación formal, como los memorandos, ejercen presión para realizar las tareas.	4.5%	18.2%	22.7%	39.1%	15.5%
24. En la Municipalidad, cuando alguna información resulta amenazante o crítica, las personas actúan defensivamente.	6.4%	18.2%	41.8%	29.1%	4.5%
25. En la Municipalidad se promueve la retroalimentación sobre los procesos y tareas desarrolladas con la finalidad de mejorar y generar cambios importantes.	8.2%	12.7%	35.5%	32.7%	10.9%
26. La información que proviene de los niveles superiores parece ser interpretada de distintas maneras.	3.6%	21.8%	48.2%	21.8%	4.5%
27. Por lo general, su superior inmediato y usted comprenden las cosas de la misma manera.	1.8%	9.1%	31.8%	45.5%	11.8%
28. Las instrucciones provenientes de los compañeros de la misma área se interpretan de distintas maneras.	4.5%	18.2%	41.8%	32.7%	2.7%
29. Cuando su superior inmediato le da una orden, de cualquier tipo, se asegura de que usted la haya entendido.	2.7%	10%	25.5%	43.6%	18.2%
30. En la Municipalidad se promueve un clima en el que se puede comunicar los descontentos o desacuerdos.	11.8%	13.6%	26.4%	39.1%	9.1%

Nca: nunca, cnu: casi nunca, ave: a veces, csi: casi siempre, smp: siempre

La respuesta que se repite con más frecuencia a muchas preguntas de la comunicación organizacional interna (14 de 30) del personal administrativo es “casi siempre”, entre 32.7% del ítem 5 (siente confianza para plantear a sus superiores sugerencias para mejorar procesos o procedimientos de trabajo) y 45.5% del ítem 15 (frecuencia con la que se comunica con sus compañeros de la Municipalidad) y del ítem 27 (por lo general, su superior inmediato y usted comprenden las cosas de la misma manera). Por otra parte, 13 ítems reciben la respuesta “a veces”, entre 33.5% del ítem 8 (las redes sociales y la página web de la Municipalidad se utilizan de forma eficiente para comunicarse con los empleados) y 48.2% del ítem 26 (la información que proviene de los niveles superiores parece ser interpretada de distintas maneras). Por último, tres ítems reciben la respuesta “siempre”, entre 34.5% del ítem 14 (utiliza herramientas de tele mensajería (WhatsApp, Telegram) o correo electrónico para comunicarte con sus compañeros) y 42.7% del ítem 1 (la comunicación con su jefe es fluida). La respuesta “casi nunca” no supera el 21.8% y la respuesta “nunca”, el 12.7%.

Tabla 5*Respuestas a los ítems del desarrollo organizacional (n = 110)*

Ítem	Respuesta				
	tde	ede	ind	dac	tac
1. Los empleados son capaces de adaptarse a nuevos procesos.	1.8%	3.6%	15.5%	61.8%	17.3%
2. La rotación de personal es justa.	11.8%	18.2%	39.1%	20%	10.9%
3. Si me cambian de área, soy capaz de adaptarme rápidamente.	0.9%	2.7%	13.6%	47.3%	35.5%
4. Los procesos de cambio en las áreas se implementan adecuadamente.	9.1%	20%	33.6%	30%	7.3%
5. Las autoridades deciden adecuadamente sobre la rotación e incorporación de personal.	19.1%	20.9%	25.5%	29.1%	5.5%
6. Están bien distribuidas las funciones que tienen cada miembro de mi área.	9.1%	15.5%	21.8%	39.1%	14.5%
7. Se distribuyen adecuadamente los niveles jerárquicos entre los empleados.	10%	11.8%	29.1%	37.3%	11.8%
8. Existen flujos adecuados de procesos en las áreas que viabilizan los trámites y servicios.	5.5%	8.2%	38.2%	36.4%	11.8%
9. Me motivan a trabajar en equipo.	10%	8.2%	25.5%	40.9%	15.5%
10. Me siento cómodo con mis compañeros de trabajo.	0.9%	3.6%	15.5%	47.3%	32.7%
11. El trabajo que realiza mi jefe es bueno.	1.8%	3.6%	16.4%	47.3%	30.9%
12. La coordinación en el trabajo es adecuada.	2.7%	9.1%	14.5%	49.1%	24.5%
13. La Municipalidad utiliza equipos de tecnología actualizada.	20.9%	24.5%	30%	20%	4.5%
14. La infraestructura de los puestos de trabajo y los equipos no representan riesgo para los empleados.	27.3%	12.7%	28.2%	26.4%	5.5%
15. Me identifico con la forma de trabajo, la gestión y los modos de interacción que desarrolla la Municipalidad.	3.6%	6.4%	30.9%	47.3%	11.8%
16. Los empleados y autoridades de la Municipalidad se comprometen con la misión, visión y valores de la Institución.	9.1%	12.7%	26.4%	38.2%	13.6%
17. Los jefes de área orientan a los empleados para lograr la misión y visión, así como practicar los valores de la Municipalidad.	7.3%	13.6%	30%	38.2%	10.9%
18. Recibo orientación adecuada de mis superiores para poder realizar con mayor eficacia mi labor.	8.2%	10.9%	21.8%	48.2%	10.9%
19. Se realizan capacitaciones constantes en la Municipalidad, dirigidos a los empleados.	19.1%	21.8%	31.8%	20.9%	6.4%
20. Existe motivación cuando cumplimos nuestras metas.	20%	16.4%	30%	28.2%	5.5%
21. En mi área de trabajo existe apoyo mutuo entre los empleados para realizar las labores.	2.7%	8.2%	24.5%	48.2%	16.4%
22. Los conflictos entre colegas son escasos y se solucionan fácilmente.	4.5%	8.2%	33.6%	36.4%	17.3%
23. Existe unión y afecto entre los compañeros de la Municipalidad.	5.5%	6.4%	24.5%	45.5%	18.2%
24. Mantengo mis emociones en un nivel adecuado en la Municipalidad.	2.7%	1.8%	18.2%	58.2%	19.1%
25. Respeto las reglas de la Municipalidad.	1.8%	0.9%	10.9%	46.4%	40%
26. Los jefes actúan de manera correcta en su cargo.	3.6%	6.4%	29.1%	44.5%	16.4%
27. Existe sanciones cuando no cumples con sus tareas.	8.2%	7.3%	30%	47.3%	7.3%
28. He crecido profesionalmente en la Municipalidad	6.4%	2.7%	17.3%	47.3%	26.4%
29. Me comprometo con la innovación en la Municipalidad.	1.8%	3.6%	21.8%	41.8%	30.9%
30. Tengo iniciativa para proponer mejoras en la Municipalidad.	1.8%	3.6%	18.2%	50.9%	25.5%

Tde: Totalmente en desacuerdo, ede: en desacuerdo, ind: indeciso, dac: de acuerdo, tac: totalmente de acuerdo

La respuesta que se repite con más frecuencia a muchas preguntas del desarrollo organizacional (24 de 30) del personal administrativo es “de acuerdo”, entre 29.1% del ítem 5 (las autoridades deciden adecuadamente sobre la rotación e incorporación de personal) y 61.8% del ítem 1 (Los empleados son capaces de adaptarse a nuevos procesos). Por otra parte, seis ítems reciben la respuesta “indeciso”, entre 28.2% del ítem 14 (la infraestructura

de los puestos de trabajo y los equipos no representan riesgo para los empleados) y 39.1% del ítem 2 (La rotación de personal es justa). La respuesta “totalmente de acuerdo” no supera el 32.7%, la respuesta “en desacuerdo”, el 24.5%, y la respuesta “totalmente en desacuerdo”, el 27.3%.

4.3 Análisis de Relación entre Desarrollo Organizacional y Comunicación

Organizacional Interna

Tabla 6

Coefficientes de correlación rho de Spearman entre desarrollo organizacional y comunicación organizacional interna (n = 110)

Desarrollo organizacional	Comunicación organizacional interna			Total
	Patrones	Barreras	Retroalimentación	
Cambio organizacional	.414**	-.397**	.463**	.395**
Trabajo en equipo	.593**	-.418**	.500**	.562**
Cultura organizacional	.478**	-.370**	.534**	.476**
Clima organizacional	.494**	-.410**	.502**	.482**
Liderazgo organizacional	.417**	-.357**	.509**	.438**
Aprendizaje organizacional	.198*	-.074 ^{ns}	.095 ^{ns}	.176*
Total	.594**	-.451**	.598**	.583**

Patrones: Patrones de comunicación, Barreras: Barreras de comunicación: (**): Significativa al nivel de .01 ($p < .01$), (*): Significativa al nivel de .05 ($p < .05$), ns: No significativa ($p > .05$)

El coeficiente de correlación rho de Spearman de .583 indica que la relación entre el desarrollo organizacional y la comunicación organizacional interna es directa, media (.4 a .59) y altamente significativa ($p < .01$). De igual manera, los coeficientes de correlación precisan que la relación entre el desarrollo organizacional y las dimensiones de la comunicación organizacional interna: patrones de comunicación y retroalimentación interna es directa, media y altamente significativa, entre .594 y .598, respectivamente. Sin embargo, el coeficiente de correlación indica que la relación entre el desarrollo organizacional y las barreras de comunicación (-.451) es inversa y altamente significativa.

Los coeficientes de correlación revelan que las relaciones entre la comunicación organizacional interna y las dimensiones del desarrollo organizacional interna es directa,

entre muy bajas (.01 a 0.19), bajas (.2 a .39) o medias (.4 a .59, y significativas o altamente significativa, desde .176 (aprendizaje organizacional y comunicación organizacional interna) hasta .562 (trabajo en equipo y comunicación organizacional interna).

Los coeficientes revelan que la relación entre las dimensiones del desarrollo organizacional y las dimensiones de la comunicación organizacional interna: patrones de comunicación y retroalimentación es directa, con excepción de la relación de aprendizaje organizacional y retroalimentación, entre muy bajas, bajas o medias, y significativas o altamente significativas, desde .198 (aprendizaje organizacional y patrones de comunicación) y .593 (trabajo en equipo y patrones de comunicación). Sin embargo, los coeficientes de correlación indican que la relación entre las dimensiones del desarrollo organizacional, salvo entre aprendizaje organizacional, y las barreras de comunicación es inversa y altamente significativa, entre bajas y medias (tabla 6).

4.4. Prueba de Hipótesis

4.4.1 Prueba de la hipótesis general

La hipótesis de investigación planteada es la siguiente:

Existe relación positiva y significativa entre la comunicación organizacional interna y el desarrollo organizacional según el personal administrativo de la municipalidad distrital de Chilca.

Las hipótesis estadísticas por contrastar son las siguientes:

- Ho: No existe relación entre comunicación organizacional interna y desarrollo organizacional según el personal administrativo de la municipalidad distrital de Chilca ($H_0: \rho = 0$)

- H₁: Existe relación positiva y significativa entre comunicación organizacional interna y desarrollo organizacional según el personal administrativo de la municipalidad distrital de Chilca (H₁: $\rho > 0$)

La información de la tabla 4 indica que $r = .583$ y $n = 110$, y reemplazando estos valores en la función Z se obtiene el valor de Z de 6.90.

$$z = \frac{\sqrt{110-3}}{2} \ln\left(\frac{1+0.583}{1-0.583}\right) = 6.90$$

El programa estadístico SPSS v.27 reporta el gráfico de dispersión de la comunicación organizacional interna y del desarrollo organizacional (figura 1) y el coeficiente rho de Spearman de .583 con valor p [Sig. (unilateral)] de 0 (< .001) (figura 2).

Figura 1

Diagrama de dispersión de la comunicación organizacional interna y del desarrollo organizacional

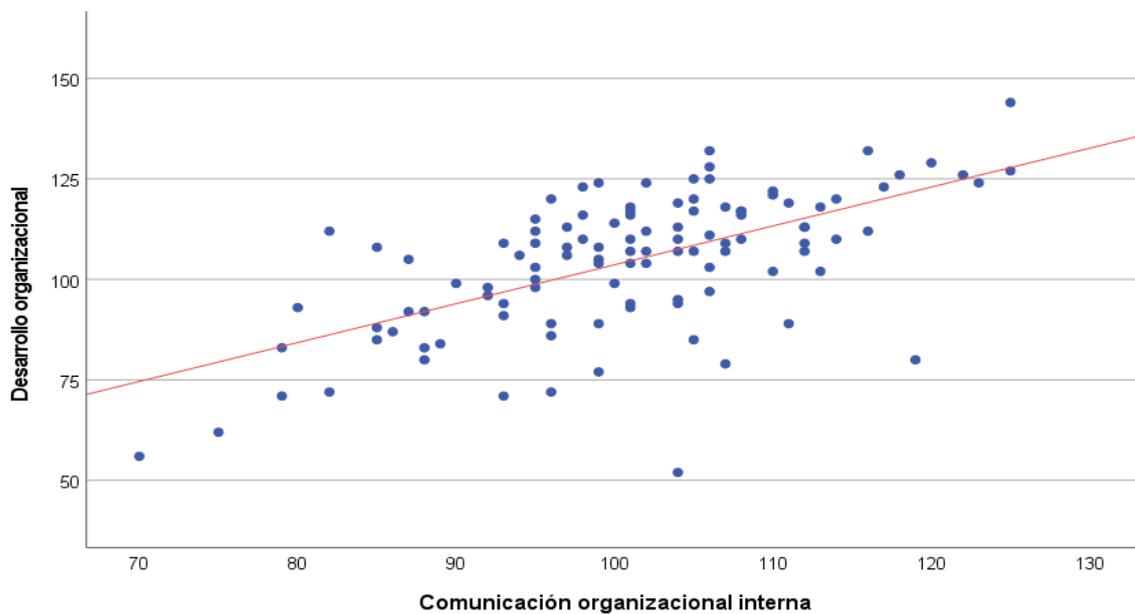


Figura 2

Coefficiente de correlación rho de Spearman entre comunicación organizacional interna y desarrollo organizacional

Correlaciones			Comunicación organizacional interna	Desarrollo organizacional
Tipo	VARIABLES1	Estadísticas		
Rho de Spearman	Comunicación organizacional interna	Coefficiente de correlación	1,000	,583**
		Sig. (unilateral)	.	<.001
		N	110	110
	Desarrollo organizacional	Coefficiente de correlación	,583**	1,000
		Sig. (unilateral)	<.001	.
		N	110	110

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

El diagrama de dispersión indica relación directa o positiva entre la comunicación organizacional interna y el desarrollo organizacional, al mostrar los pares (comunicación organizacional interna, desarrollo organizacional,) una tendencia creciente, lo que significa que a mejor comunicación organizacional interna habrá mayor desarrollo organizacional. Por otra parte, al ser cero (0) menor que .05, se rechaza la hipótesis nula H_0 , a favor de la hipótesis alternativa H_1 , aceptando la hipótesis general de investigación.

4.4.2 Prueba de la primera hipótesis específica

La hipótesis de investigación planteada es la siguiente:

Existe relación positiva y significativa entre los patrones de comunicación y el desarrollo organizacional según el personal administrativo de la municipalidad distrital de Chilca.

Las hipótesis estadísticas para contrastar son las siguientes:

- H_0 : No existe relación entre los patrones de comunicación y el desarrollo organizacional según el personal administrativo de la municipalidad distrital de Chilca ($H_0: \rho = 0$)

- H₁: Existe relación positiva y significativa entre los patrones de comunicación y el desarrollo organizacional según el personal administrativo de la municipalidad distrital de Chilca (H₁: $\rho > 0$)

La información de la tabla 4 indica que $r = .594$ y $n = 110$, y reemplazando estos valores en la función Z se obtiene el valor de Z de 7.10.

$$z = \frac{\sqrt{110-3}}{2} \ln\left(\frac{1+0.594}{1-0.594}\right) = 7.10$$

El programa estadístico SPSS v.27 reporta el gráfico de dispersión de los patrones de comunicación y del desarrollo organizacional (figura 3) y el coeficiente rho de Spearman de .594 con valor p [Sig. (unilateral)] de 0 (< .001) (figura 4).

Figura 3

Diagrama de dispersión de los patrones de comunicación y del desarrollo organizacional

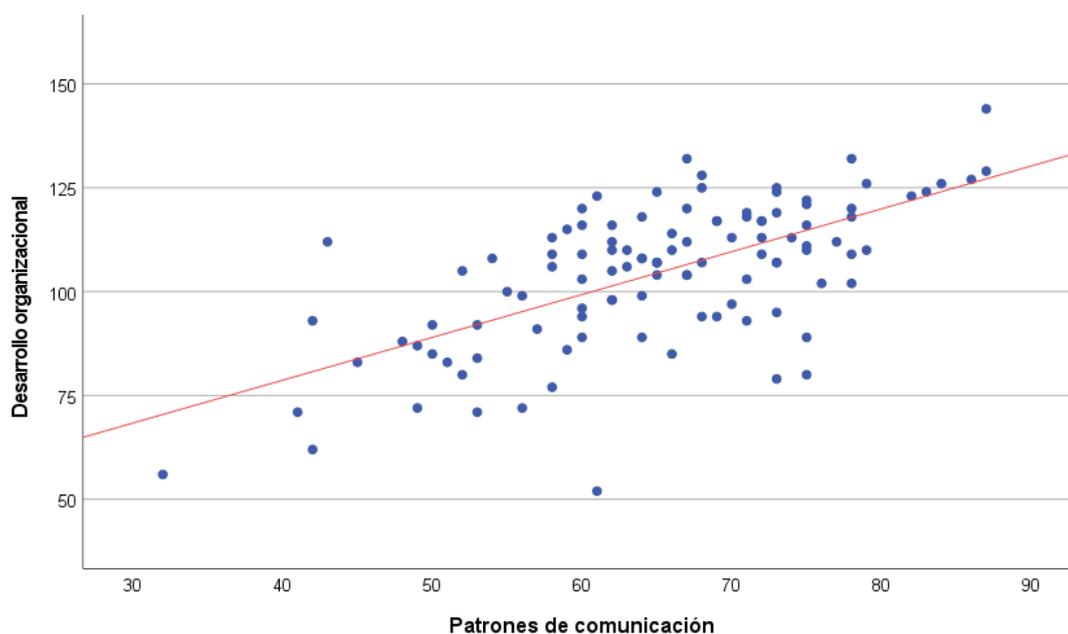


Figura 4

Coefficiente de correlación rho de Spearman entre patrones de comunicación y desarrollo organizacional

Correlaciones				
Tipo	VARIABLES1	Estadísticas	Patrones de comunicación	Desarrollo organizacional
Rho de Spearman	Patrones de comunicación	Coefficiente de correlación	1,000	,594**
		Sig. (unilateral)	.	<.001
		N	110	110
	Desarrollo organizacional	Coefficiente de correlación	,594**	1,000
		Sig. (unilateral)	<.001	.
		N	110	110

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

El diagrama de dispersión indica relación directa o positiva entre los patrones de comunicación y el desarrollo organizacional, al mostrar los pares (patrones de comunicación, desarrollo organizacional,) una tendencia creciente, lo que significa que a mejores patrones de comunicación habrá mayor desarrollo organizacional. Por otra parte, al ser cero (0) menor que .05, se rechaza la hipótesis nula H_0 , a favor de la hipótesis alternativa H_1 , aceptando la primera hipótesis específica de investigación.

4.4.3 Prueba de la segunda hipótesis específica

La hipótesis de investigación planteada es la siguiente:

Existe relación negativa y significativa entre las barreras de comunicación y el desarrollo organizacional según el personal administrativo de la municipalidad distrital de Chilca.

Las hipótesis estadísticas para contrastar son las siguientes:

- H_0 : No existe relación entre las barreras de comunicación y el desarrollo organizacional según el personal administrativo de la municipalidad distrital de Chilca ($H_0: \rho = 0$)
- H_1 : Existe relación negativa y significativa entre las barreras de comunicación y el desarrollo organizacional según el personal administrativo de la municipalidad distrital de Chilca ($H_1: \rho > 0$)

La información de la tabla 4 indica que $r = -0.451$ y $n = 110$, y reemplazando estos valores en la función Z se obtiene el valor de Z de 3.51.

$$z = \frac{\sqrt{110-3}}{2} \ln \left(\frac{1-0.451}{1+0.451} \right) = 3.51$$

El programa estadístico SPSS v.27 reporta el gráfico de dispersión de los patrones de comunicación y del desarrollo organizacional (figura 5) y el coeficiente rho de Spearman de -0.451 con valor p [Sig. (unilateral)] de 0 ($< .001$) (figura 6).

Figura 5

Diagrama de dispersión de las barreras de comunicación y del desarrollo organizacional

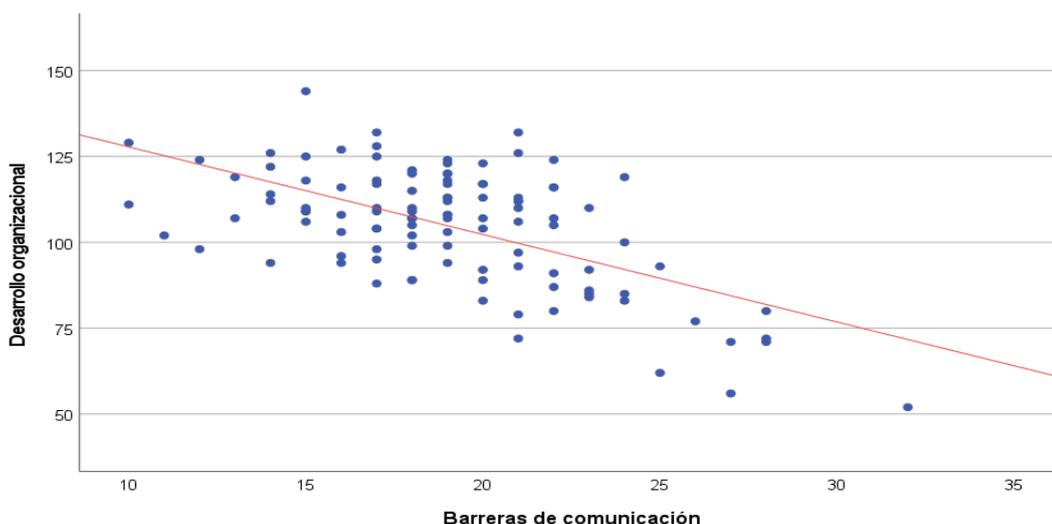


Figura 6

Coefficiente de correlación rho de Spearman entre barreras de comunicación y desarrollo organizacional

Correlaciones				
Tipo	Variables1	Estadísticas	Barreras de comunicación	Desarrollo organizacional
Rho de Spearman	Barreras de comunicación	Coefficiente de correlación	1,000	-,451**
		Sig. (unilateral)	.	<.001
		N	110	110
	Desarrollo organizacional	Coefficiente de correlación	-,451**	1,000
		Sig. (unilateral)	<.001	.
		N	110	110

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

El diagrama de dispersión indica relación inversa o negativa entre las barreras de comunicación y el desarrollo organizacional, al mostrar los pares (barreras de comunicación, desarrollo organizacional), una tendencia decreciente, lo que significa que a mayores barreras de comunicación habrá menor desarrollo organizacional. Por otra parte, al ser cero (0) menor que .05, se rechaza la hipótesis nula H_0 , a favor de la hipótesis alternativa H_1 , aceptando la segunda hipótesis específica de investigación.

4.4.4 Prueba de la tercera hipótesis específica

La hipótesis de investigación planteada es la siguiente:

Existe relación positiva y significativa entre la retroalimentación y el desarrollo organizacional según el personal administrativo de la municipalidad distrital de Chilca.

Las hipótesis estadísticas por contrastar son las siguientes:

- H_0 : No existe relación entre la retroalimentación y el desarrollo organizacional según el personal administrativo de la municipalidad distrital de Chilca ($H_0: \rho = 0$)

- H_1 : Existe relación positiva y significativa entre la retroalimentación y el desarrollo organizacional según el personal administrativo de la municipalidad distrital de Chilca ($H_1: \rho > 0$)

La información de la tabla 4 indica que $r = .598$ y $n = 110$, y reemplazando estos valores en la función Z se obtiene el valor de Z de 7.14

$$z = \frac{\sqrt{110-3}}{2} \ln\left(\frac{1+0.598}{1-0.598}\right) = 7.14$$

El programa estadístico SPSS v.27 reporta el gráfico de dispersión de la retroalimentación y del desarrollo organizacional (figura 7) y el coeficiente rho de Spearman de $-.598$ con valor p [Sig. (unilateral)] de $0 (< .001)$ (figura 8).

Figura 7

Diagrama de dispersión de la retroalimentación y del desarrollo organizacional

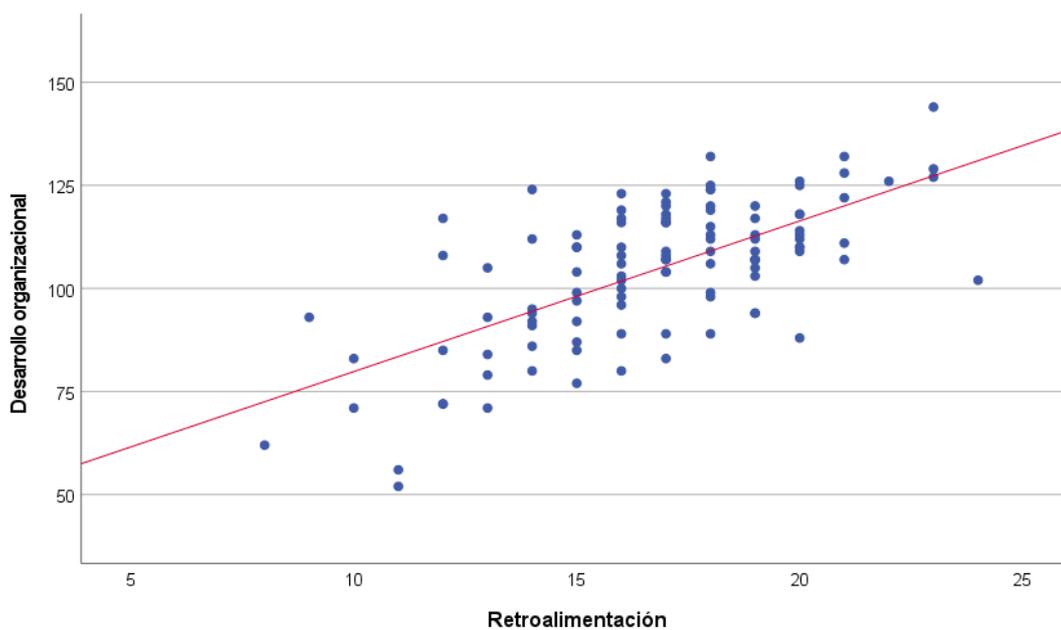


Figura 8

Coefficiente de correlación rho de Spearman entre retroalimentación y desarrollo organizacional

Correlaciones				
Tipo	Variables1	Estadísticas	Retroalimentación	Desarrollo organizacional
Rho de Spearman	Retroalimentación	Coefficiente de correlación	1,000	,598**
		Sig. (unilateral)	.	<.001
		N	110	110
	Desarrollo organizacional	Coefficiente de correlación	,598**	1,000
		Sig. (unilateral)	<.001	.
		N	110	110

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

El diagrama de dispersión indica relación directa o positiva entre la retroalimentación y el desarrollo organizacional, al mostrar los pares (retroalimentación, desarrollo organizacional,) una tendencia creciente, lo que significa que a mayor retroalimentación habrá mayor desarrollo organizacional. Por otra parte, al ser cero (0) menor que .05, se rechaza la hipótesis nula H_0 , a favor de la hipótesis alternativa H_1 , aceptando la tercera hipótesis específica de investigación.

4.4. Discusión de Resultados

La investigación tuvo como objetivo general determinar la relación entre la comunicación organizacional interna y el desarrollo organizacional según el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Chilca, los resultados presentados en la tabla (6) evidencian que existe relación positiva ($r = .583$) y significativa ($p < .001$), aprobando la hipótesis general de investigación (figura 2). Estos hallazgos guardan relación con antecedentes realizados con enfoque cuantitativo, como el de Quillatupa (2017), quien halló correlación directiva y significativa entre la comunicación interna y el desarrollo organizacional en la Gerencia de Reclamaciones de la Intendencia Lima, SUNAT; también con la investigación De la Cruz y Villegas (2019), quienes encontraron relación directa y

significativa entre la comunicación interna y el desarrollo organizacional en la empresa ECOMIN S.R.L. de Llocllapampa.

En esa línea de investigación localmente, los resultados del presente estudio no concuerdan con Orihuela y Palomino (2018), quienes hallaron que el nivel de la comunicación interna es intermedio del personal de Seguridad Ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huancayo. Estos resultados pueden afirmar que la comunicación organizacional interna genera un entendimiento recíproco con el desarrollo organizacional generando un valor comunicacional donde determina una situación de reacción, asimismo la comunicación interna es un pilar esencial en las organizaciones, ya que la fluidez, claridad y precisión con la que circulan los mensajes impactarán directamente en los colaboradores, los cuales constituyen el factor humano, quienes son considerados uno de los elementos con mayor valor de las compañías. La comunicación interna al tener una relación positiva con el desarrollo organizacional va a impulsar el trabajo en equipo en las gerencias y subgerencias del municipio en beneficio de la población del distrito de Chilca, asimismo genera un buen clima organizacional, lo cual desencadenará en una buena relación entre jefes y subordinados de las distintas áreas lo que impactará en la atención al público. De acuerdo con Cuenca y Verazzi (2018), la comunicación interna es esencial en las organizaciones, porque genera relaciones de intercambio, compromiso y participación entre los colaboradores, y origina mayor coordinación entre las distintas áreas. Por otro lado, Watzlawick (1991), quien el primer axioma afirma que es imposible no comunicar, todos los humanos tienen una conducta que determina una situación para intervenir y no es necesario que haya una interacción.

El primer objetivo específico fue identificar la relación entre los patrones de comunicación y el desarrollo organizacional según el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Chilca, los resultados evidencian que existe relación positiva ($r =$

.594) y significativa ($p < .001$), aceptando la primera hipótesis específica de investigación (Figura 3). Los resultados guardan relación con antecedentes, como Tandazo (2021), quien halló que existe una alta percepción de que la comunicación interna es un agente importante para el desarrollo de la organización en la compañía Lion Security Cia en Guayaquil; también la investigación de Cárdenas (2018), quien halló un nivel alto de comunicación interna (40 %) y nivel alto de desarrollo organizacional (40 %) en la empresa G4S Perú S.A.C. en Lima; los resultados del presente estudio no concuerdan con Perez (2018), quien halló que la comunicación interna es mala (40 %) y el desarrollo organizacional es regular (48 %) en la Municipalidad Distrital de Soritor. Con estos resultados se pudo inferir que hay una relación positiva entre los patrones de comunicación y el desarrollo organizacional en el municipio de Chilca; además en esta municipalidad, como un organismo de socialización y comunicación, se pudo reconocer en los colaboradores determinados patrones de comunicación: acusadores, calculadores, distractores y niveladores, dichas características de los individuos, que son factores principales de toda organización, contribuyen en cierta forma al buen desarrollo de la municipalidad. En la mayor parte de las áreas se pudo constatar que los jefes tienen un patrón nivelador, ya que su forma de comunicarse con sus subordinados fomenta la integración y la asertividad, además muestran una actitud abierta al diálogo y sociables con la cual los colaboradores tienen mayor confianza en emitir sus opiniones y dar sugerencias o aportes para mejorar el desarrollo de las tareas cotidianas que llevan a cabo en sus determinadas áreas. De acuerdo con Álvarez (2008), los humanos adoptan ciertos patrones de comunicación, en los primeros años de su vida, lo que influenciará en la forma de relacionarse del individuo con su entorno, asimismo el tipo de autoridad que los progenitores ejerzan es esencial, si es de modo democrático adquirirá un patrón nivelador.

El segundo objetivo específico fue identificar la relación entre las barreras de comunicación y el desarrollo organizacional según el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Chilca, los resultados evidencian que existe relación negativa ($r = -.451$) y significativa ($p < .001$), aceptando la segunda hipótesis específica de investigación (Figura 4). Los resultados guardan relación con antecedentes, como Perez (2018), quien halló que la comunicación interna es mala (40 %) y el desarrollo organizacional es regular (48 %) en el municipio de Soritor. Los resultados del presente estudio no concuerdan con Quillatupa (2017), quien encontró un nivel muy bueno de la comunicación interna (59.18 %) y el nivel adecuado de desarrollo organizacional (56.1 %) en la SUNAT Intendencia Lima.

Tampoco concuerdan con la investigación de Lazo y Rojas (2019), quienes hallaron un nivel regular de la comunicación interna (64 %) y (57 %), en la DIRESA-Junín y la Red de Salud Valle del Mantaro, respectivamente. En ese sentido en la Municipalidad Distrital de Chilca, se pudo reconocer que existen distintas barreras de comunicación que complican la fluidez de la comunicación entre los colaboradores de las mismas áreas, subgerencias y gerencias, lo mismo sucede con las relaciones interpersonales de cada uno de ellos, estas trabas comunicacionales no permiten el óptimo desarrollo de las actividades, ya que los colaboradores en determinadas ocasiones no comprenden en profundidad o no interpretan correctamente la información que le transmite su jefe inmediato lo que conlleva a un retraso en las tareas cotidianas porque lo hacen de manera errónea o la misma tarea es realizada por dos colaboradores y esto afecta al usuario en el servicio que recibe, en la demora de sus trámites, pérdida de documentos. De acuerdo con Villanueva (2020), las barreras de comunicación complican el proceso comunicativo, lo que genera un mal entendimiento del mensaje, así mismo se puede dar más de una barrera al mismo tiempo.

El tercer objetivo específico fue identificar la relación entre la retroalimentación y el desarrollo organizacional según el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Chilca, los resultados evidencian que existe relación positiva ($r = .598$) y significativa ($p < .001$), aceptando la tercera hipótesis específica de investigación (figura 5). Los resultados guardan relación con antecedentes como Tandazo (2021), quien determinó que la comunicación es un factor relevante y fundamental para el desarrollo empresarial de una organización. Localmente, los resultados del presente estudio no concuerdan con lo hallado por Orihuela y Palomino (2018), quienes determinaron un nivel regular de la comunicación interna (68 %) en la Gerencia de Seguridad Ciudadana en el municipio de Huancayo. En ese sentido en la Municipalidad de Chilca se pudo reconocer que la retroalimentación es un factor principal para lograr el desarrollo de los colaboradores y a la vez de la organización, ya que al darle un *feedback* del desempeño de las tareas que realiza el personal, ellos obtienen un nuevo aprendizaje para que realicen sus labores con mayor eficacia y motivación. Los jefes inmediatos o los colaboradores de más experiencia ofrecen esta retroalimentación a los trabajadores inexpertos, que han ingresado a laboral recientemente o que fueron rotados a otras áreas. Además, al llevar a cabo las tareas adecuadamente genera que jefe y subordinado estén satisfechos lo que contribuye a un buen clima laboral, generando una buena atención a los usuarios que realizan sus trámites en las distintas gerencias del municipio. De acuerdo con Casares (2007), afirma que la retroalimentación objetiva manifiesta el rendimiento de los colaboradores sobre el desempeño de sus labores bajo una comunicación bidireccional refiriendo que es más efectiva y concisa haciendo que acreciente la autoconfianza y puedan sentirse más seguros además que actúa como motivador y educativa.

Al ser la correlación positiva y significativa entre ambas variables se halla evidencia empírica, suficiente, que permite sostener que esta relación puede volver a darse en otras circunstancias o contexto y poblaciones, a mayor comunicación organizacional interna,

mejor desarrollo organizacional y viceversa. Dado que es necesario que la comunicación interna en la organización esté planificada para su óptimo desarrollo, asimismo todos lo que conforman el público interno de la institución tienen que estar en comunicación constante para desarrollar las tareas y actividades cotidianas de manera eficiente, contar con los canales adecuados para que los mensajes lleguen a todos los sectores de la organización y que la información transmitida sea clara y concisa, además que la comunicación interna busca que los colaboradores se sientan identificados con la organización y los objetivos de esta, lo que va a generar mayor compromiso y productividad, impulsar el trabajo en equipo y la cooperación entre las distintas áreas.

A raíz de los resultados de la presente investigación se puede iniciar nuevos estudios que propongan aplicaciones para intervenir en la muestra mediante un estudio de diseño experimental que pueda mejorar y resolver los problemas de comunicación organizacional interna y desarrollo organizacional, enmarcado bajo los niveles y dimensiones de las variables que plantea el procedimiento de investigación.

Como limitación del presente estudio, no se ha encontrado localmente antecedentes que hayan abordado previamente las dos variables, nacionalmente pocos son los antecedentes que indagan las dos variables en municipalidades, por lo que se tomó como antecedentes a estudios previos que abordaron la variable principal en un contexto parecido por lo que la presente investigación tenga cierto grado de originalidad. Además, la otra limitación fue que los colaboradores de la institución no disponían de mucho tiempo por su recargada agenda de trabajo, generando que algunos dejarán en blanco algunas respuestas y marcando al azar cualquiera de estas, lo que pudo sesgar el estudio. Estas son características y limitaciones de estudios en ciencias sociales que se aplican de esta forma. Para controlar este probable sesgo, previamente a la aplicación de los cuestionarios se les requirió que sean lo más sincero y realistas al contestar las preguntas remarcándoles que no hay respuesta

errónea, y resaltando la importancia de estas para el estudio, subrayando que todo se mantendría su confidencialidad y anonimato.

CONCLUSIONES

- I. Se determinó que existe relación positiva entre la comunicación organizacional interna y el desarrollo organizacional según el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Chilca. A mayor comunicación organizacional interna, mejor desarrollo organizacional.
- II. Se determinó que existe relación positiva y significativa entre los patrones de comunicación y el desarrollo organizacional según el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Chilca. A mayores patrones de comunicación, mejor desarrollo organizacional.
- III. Se determinó que existe relación negativa y significativa entre las barreras de comunicación y el desarrollo organizacional según el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Chilca. A menor barreras de comunicación, mejor desarrollo organizacional.
- IV. Se determinó que existe relación positiva y significativa entre la retroalimentación y el desarrollo organizacional según el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Chilca. A mayor retroalimentación, mejor desarrollo organizacional.

RECOMENDACIONES

- I. Se sugiere que la comunicación interna se mejore y se desarrolle a través de una planificación estratégica que involucre a todos los integrantes de la Municipalidad Distrital de Chilca para la consecución de los objetivos institucionales.
- II. Se recomienda que se impulsen los patrones de comunicación niveladores en los jefes y colaboradores que ayuden a mejorar la comunicación y entendimiento de ambos para optimizar el desarrollo de la institución.
- III. Se exhorta a que se implementen estrategias planificadas para erradicar o minimizar las barreras de comunicación que perjudican al entendimiento y comprensión de los mensajes que transmiten los jefes a los subordinados y viceversa.
- IV. Se requiere fomentar estrategias para que la retroalimentación sea más efectiva en todas las áreas de la institución con la finalidad de mejorar el desempeño de las tareas de los colaboradores.

REFERENCIAS

- Aced-Toledano, C., y Miquel-Segarra, S. (2021). La comunicación interna de las empresas españolas en clave estratégica. *Revista Mediterránea de Comunicación*, 12(2), 245-261. <https://www.doi.org/10.14198/MEDCOM.18692>
- Agencia Andina. (2021, 15 de mayo). Perú: 85% de empresas se resiste a las nuevas formas de trabajo. <https://andina.pe/agencia/noticia-peru-85-empresas-se-resiste-a-las-nuevas-formas-trabajo-844788.aspx>
- Álvarez, Z.E. (2008). *Diagnóstico de los diferentes patrones de comunicación que utilizan los estudiantes del segundo año de bachillerato opción contador sección "C" del instituto "Acción Cívica Militar" en el año de 2007 y como estas inciden en las relaciones interpersonales* [Tesis de pregrado para optar el grado de licenciado en Psicología, Universidad de El Salvador]. Repositorio institucional. <https://ri.ues.edu.sv/id/eprint/7419/1/Diagnostico%20de%20los%20diferentes%20patrones%20de%20comunicaci%C3%B3n%20que%20utilizan%20Los.pdf>
- Casares, E. (2007). La Comunicación en la Organización; la Retroalimentación como Fuente de Satisfacción. *Razón y Palabra*, (56). <https://www.redalyc.org/pdf/1995/199520729022.pdf>
- Cárdenas, J.M. (2018). *Comunicación interna y desarrollo organizacional de la Empresa G4S Perú S.A.C. Lima-2017* [Tesis de pregrado para optar el grado de licenciado en Administración de Empresas, Universidad Autónoma del Perú]. Repositorio institucional. <https://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/20.500.13067/1806?show=full>
- Carhuamaca, H. y Meza, R.O. (2019). *Percepción de la comunicación interna en las Municipalidades de Sapallanga y Pucará* [Tesis de pregrado para optar el grado de licenciado en Ciencias de la Comunicación. Universidad Nacional del Centro del Perú]. Repositorio institucional. <https://repositorio.uncp.edu.pe/handle/20.500.12894/6583>
- Castaño, M.C. (2009). Del aprendizaje individual al aprendizaje organizacional. *El Cuaderno Ciencias Estratégicas*, 3(6), 219-234. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3175777>
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*. McGraw-Hill Interamericana.
- Cuenca, J. y Verazzi. (2018). *Guía fundamental de la comunicación interna*. UOC
- De La Cruz, S.S. y Villegas, K.J. (2019). *La comunicación interna y el desarrollo organizacional en la empresa ECOMIN S.R.L. de Llocllapampa-2018* [Tesis de pregrado para optar el grado de licenciado en Administración, Universidad Peruana Los Andes]. Repositorio institucional. https://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/1244/T037_70198194_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Equipos & Talento. (2021, 29 de noviembre). El 73% de las empresas españolas prefiere invertir en la formación y desarrollo.
<https://www.equiposytalento.com/noticias/2021/10/29/el-73-de-las-empresas-espanolas-prefiere-invertir-en-la-formacion-y-desarrollo>
- Galarza, S.P., Carrillo, Á.P., Bonilla, B., y Cazar, B. (2020). Trabajo en equipo y orientación al cambio organizacional de los estudiantes en una universidad pública ecuatoriana. *Qualitas*, 19, 117-132.
<https://revistas.unibe.edu.ec/index.php/qualitas/article/view/36/60>
- Gestión.pe (2013, 30 de julio). La comunicación interna es la gran abandonada en las estrategias de las empresas. *Diario Gestión.pe*.
<https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/comunicacion-interna-gran-abandonada-estrategias-empresas-44367-noticia/?ref=gesr>
- Guízar, R. (2008). *Desarrollo organizacional. Principios y aplicaciones*. McGraw-Hill Interamericana.
- Hernández, J. L. (2013). El liderazgo organizacional: Una aproximación desde la perspectiva etológica [Trabajo de investigación de pregrado para optar el grado de Magister en Dirección y Gerencia de Empresas, Universidad del Rosario]. Repositorio institucional.
<https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/4848/HernandezCuesta-JorgeLuis-2013.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hernández, J. A., Gallarzo, M. y Espinoza J.J. (2011). *Desarrollo organizacional. Enfoque latinoamericano*. Pearson.
- Hernández-Sampieri, R., y Mendoza-Torres, C.P. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mc Graw Hill educación.
- Jaime, P. y Araujo, Y. (2007). *Clima y cultura organizacional: ¿dos constructos para explicar un mismo fenómeno?* [Ponencia]. Decisiones basadas en el conocimiento y en el papel social de la empresa, España.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2486886>
- Lazo, H.D. y Rojas, B.M. (2019). *Percepción de la comunicación interna de los trabajadores de la DIRESA-Junín y la Red de Salud del Valle del Mantaro* [Tesis de pregrado para optar el grado de licenciado en Ciencias de la Comunicación, Universidad Nacional del Centro del Perú]. Repositorio institucional.
https://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/5571/T010_7002066_2_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Moroder, G. (2020, 20 de octubre). *Evolución de la comunicación interna en Perú*. BW Pulso CI. <https://pulso-ci.bwcomunicacion.com/evolucion-de-la-comunicacion-interna-en-peru/>
- Ñaupas, H., Valdivia, M.R., Palacios, J.J. y Romero, H.E. (2018). *Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis* (5.ª ed.). Ediciones de la U.

- Orihuela, J. y Palomino, A.P. (2018). *Comunicación interna y empoderamiento estructural del personal de seguridad ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huancayo* [Tesis de pregrado para optar el grado de licenciado en Ciencias de la Comunicación, Universidad Nacional del Centro del Perú]. Repositorio institucional. <https://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/5090/Orihuela%20-20Palomino.pdf?sequence=1&isAllowed=y#page43>
- Oyarvide-Ramírez, H.P., Reyes-Sarria, E.F. y Montaña-Colorado, M.R. (2017). La comunicación interna como herramienta indispensable de la administración de empresas Ciencias económicas y empresariales. *Dominios de la Ciencia*, 3(4), 296-309. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6174479.pdf>
- Palmar, L. (2013). Barreras de comunicación interna universitaria en el desarrollo de los procesos para la vinculación con el sector productivo. *Revista Electrónica de humanidades, Educación y Comunicación Social*, 14(8), 61-72. <http://ojs.urbe.edu/index.php/redhecs/article/view/448/375>
- Pérez, J. (2018). *Comunicación interna y su relación con el desarrollo organizacional de la Municipalidad Distrital de Soritor-2017* [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/25445/P%C3%A9rez_MJ.pdf?sequence=1#page27
- Polania, C.L., Cardona, F.A., Castañeda, G.I., Vargas, I.A., Calvache, O.A., y Abanto Vélez, W.I. (2020). *Metodología de la investigación Cuantitativa & Cualitativa*. Institución Universitaria Antonio José Camacho.
- Quillatupa, S.L. (2017). *Comunicación interna y desarrollo organizacional en la Gerencia de Reclamaciones de la Intendencia Lima, SUNAT.2017* [Tesis de maestría en Gestión Pública, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/23516/Quillatupa_AS_L.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Rueda, I., Acosta, B., Cueva, F. y Idrobo, P. (2018). El cambio organizacional y su gestión estratégica. *Espacios*, 39(44), 17-23. <https://www.revistaespacios.com/a18v39n44/a18v39n44p17.pdf>
- Sánchez, F.A. (2019). Fundamentos epistémicos de la investigación cualitativa y cuantitativa: consensos y disensos. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 13(1), 102-122. <https://doi.org/10.19083/ridu.2019.644>
- Tandazo, L.S. (2021). *Influencia de la comunicación interna en el desarrollo organizacional de la compañía Lion Security Cia. Ltda* [Tesis de pregrado para optar el grado de licenciado en Comunicación Social, Universidad de Guayaquil]. Repositorio institucional. <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/59066>
- Thompson, I. (2007). Concepto de organización. *Promonegocios.net*. <https://www.promonegocios.net/empresa/concepto-organizacion.html>

Villanueva, R.M. (2020). *Barreras de comunicación culturales presente en las organizaciones públicas* [Trabajo de investigación de pregrado para optar el grado de bachiller en Ciencias de la Comunicación, Universidad de San Martín de Porres]. Repositorio institucional.
https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/7612/VILLANUEVA_VR.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Watzlawick, P., Beavin, J. y Jackson, D. D. (1991). *Teoría de la comunicación humana*. Herder.

ANEXOS

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: “Comunicación organizacional interna y desarrollo organizacional según el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Chilca”

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables	Metodología
¿Cuál es la relación entre la comunicación organizacional interna y el desarrollo organizacional según el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Chilca?	Determinar la relación entre la comunicación organizacional interna y el desarrollo organizacional según el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Chilca.	Existe relación positiva entre la comunicación organizacional interna y el desarrollo organizacional según el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Chilca.	Variable 1 Comunicación organizacional interna D1: Patrones de comunicación	Tipo de investigación: Cuantitativo Nivel de Investigación: Correlacional
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas	D2: Barreras de comunicación	diseño de investigación: NO experimental, transversal descriptivo correlacional
¿Cuál es la relación entre los patrones de comunicación y el desarrollo organizacional según el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Chilca?	Identificar la relación entre los patrones de comunicación y el desarrollo organizacional según el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Chilca.	Existe relación positiva entre los patrones de comunicación y el desarrollo organizacional según el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Chilca.	D3: Retroalimentación	Esquema:
¿Cuál es la relación entre las barreras de comunicación y el desarrollo organizacional según el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Chilca?	Identificar la relación entre las barreras de comunicación y el desarrollo organizacional según el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Chilca.	Existe relación positiva entre las barreras de comunicación y el desarrollo organizacional según el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Chilca.	Variable 2 Desarrollo organizacional D1: Cambio organizacional	<pre> graph TD M --> O1 F --> O1 F --> O2 </pre>
¿Cuál es la relación entre la retroalimentación y el desarrollo organizacional según el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Chilca?	Identificar la relación entre la retroalimentación y el desarrollo organizacional según el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Chilca.	Existe relación positiva entre la retroalimentación y el desarrollo organizacional según el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Chilca.	D2: Trabajo en equipo D3: Cultura organizacional D4: Clima organizacional D5: Liderazgo organizacional	Población: 115 empleados administrativos de la Municipalidad Distrital de Chilca Muestra: El total de la población, muestreo de tipo censal
			D6: Aprendizaje organizacional	Técnica de recolección de datos: Encuesta Instrumento de recolección de datos Cuestionario de Comunicación Organizacional Interna y Cuestionario de Desarrollo Organizacional

Consentimiento informado

El presente estudio es conducido por Kenyi Junior Porta Coca y Elvis Martinez Tapara, estudiantes de Ciencias y Tecnologías de la Comunicación de la Universidad Continental. El objetivo de la investigación es “Determinar la relación entre la comunicación organizacional interna y el desarrollo organizacional según el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Chilca”.

En función de ello, lo invitamos a participar de este estudio a través de dos cuestionarios, que se estima tendrá una duración de 30 minutos. Su participación es absolutamente voluntaria. Todos sus datos personales se mantendrán en estricta confidencialidad: se codificarán con un número para identificarlos de modo que se mantenga el anonimato. Además, no serán usados para ningún otro propósito que la investigación.

Su participación no involucra ningún beneficio directo para su persona. Si usted lo desea, un informe de los resultados de la investigación se le puede hacer llegar cuando la investigación haya concluido y usted lo solicite, para ello usted nos brindará el medio de comunicación más conveniente para hacerle llegar la información.

Su participación será sin costo alguno. Igualmente, no recibirá ningún incentivo económico ni de otra índole. Todas las consultas o dudas que tenga sobre la investigación pueden ser atendidas en cualquier momento durante su participación. Asimismo, puede retirar su participación en el momento que lo desee sin ningún perjuicio. Si durante la entrevista alguna de las preguntas le resulta incómoda, puede decírselo al entrevistador y también puede, si así lo desea, no responderla. Una vez que acepte participar, una copia de este consentimiento informado le será entregada.

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducido por Kenyi Junior Porta Coca y Elvis Martinez Tapara. He sido informado(a) de que el objetivo de este estudio es “Determinar la relación entre la comunicación organizacional interna y el desarrollo organizacional según el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Chilca”.

Se me ha informado que tendré que responder preguntas en dos cuestionarios, los cuales tomarán aproximadamente 30 minutos.

Entiendo que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado(a) de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona. De tener preguntas sobre mi participación en este estudio, puedo contactar a Kenyi Junior Porta Coca (75271537@continental.edu.pe) al teléfono 980718356 o Elvis Martinez Tapara (48419605@continental.edu.pe) al teléfono 933494799 .

Estoy al tanto de que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados del estudio cuando este haya concluido. Estoy al tanto que no recibiré ninguna compensación económica por mi participación. Para esto, puedo contactar a Kenyi Junior Porta Coca (75271537@continental.edu.pe) o Elvis Martinez Tapara (48419605@continental.edu.pe) a los teléfonos anteriormente mencionados.

Nombre del participante

Firma del participante

Fecha

Validez y confiabilidad

Los instrumentos de recolección de datos de la investigación fueron el Cuestionario de Comunicación Organizacional Interna y el Cuestionario de Desarrollo Organizacional. Los instrumentos fueron examinados por seis expertos, con cinco opciones de opinión ($c = 5$): 1: Deficiente (0 a 20%), 2: Malo (21 a 40%), 3: Regular (41 a 60%), 4: Bueno (61 a 80%) y 5: Excelente (81 a 100%), evaluando su validez de contenido genérica con la estadística t de Student. Además, los instrumentos fueron aplicados a una muestra piloto de 20 trabajadores de la municipalidad distrital de El Tambo, determinando su validez de constructo con el coeficiente de correlación r de Pearson corregida, y su confiabilidad con el coeficiente de consistencia interna alfa de Cronbach.

1. Evaluación de la validez

1.1. Evaluación de la validez de contenido

La validez subjetiva de un criterio se realiza comparando la media real de las calificaciones de los expertos con la media teórica que indique al menos calidad buena (60). Dado que la muestra de expertos es pequeña ($n = 5$ y $n < 50$), la media de cada criterio se evalúa con la estadística t de Student para una media en muestras pequeñas. Las hipótesis estadísticas nula H_0 y alternativa H_1 a contrastar son las siguientes:

H_0 : El criterio X no es válido cuando la media de las calificaciones del criterio X es menor o igual a 60 ($H_0: \mu \leq 60$)

H_1 : El criterio es válido cuando la media de las calificaciones del criterio X es mayor a 60 ($H_1: \mu > 60$)

donde μ es la media poblacional de las calificaciones del criterio X. El punto crítico de 60 se establece en base a la calidad buena o muy buena del criterio.

La función de prueba es la t de Student con $(n-1)$ grados de libertad, definida como:

$$t = \frac{(\bar{x} - \mu)\sqrt{n}}{S}$$

donde \bar{x} y S son la media y la desviación estándar muestrales de las calificaciones de los expertos al criterio X, respectivamente; n es el número de expertos.

Para $\alpha = .05$, $n = 6$ y un contraste unilateral superior ($H_1: \mu > 60$), el valor teórico de la t de Student con 5 grados de libertad es 1.673. La hipótesis nula H_0 se rechazará si su valor calculado es mayor que 1.673 y si el valor p es menor que .05.

Los estadísticos de la prueba t de Student para una media de los criterios se detallan en las tablas 1 y 2. Todos los criterios son válidos, ya que la prueba t de Student revela que sus medias superan significativamente al 60%, con un 95% de confianza y, por tanto, el Cuestionario de Comunicación organizacional interna y el Cuestionario de Desarrollo organizacional presentan validez de contenido por juicio de expertos.

Tabla 1

Validez subjetiva genérica por indicadores del Cuestionario de Comunicación organizacional interna con la t de Student

Criterio	Expertos						Media	DE	t calculada	Valor p
	Exp 1	Exp 2	Exp 3	Exp 4	Exp 5	Exp 6				
Claridad	100	100	80	90	100	100	95.00	8.37	10.25**	0
Objetividad	100	100	80	85	100	100	94.17	9.17	9.12**	0
Actualidad	95	80	80	95	100	100	91.67	9.31	8.33**	0
Organización	100	100	80	95	100	100	95.83	8.01	10.96**	0
Suficiencia	95	82	80	95	100	95	91.17	8.13	9.39**	0
Intencionalidad	95	100	80	95	100	90	93.33	7.53	10.85**	0
Consistencia	90	81	80	90	100	95	89.33	7.79	9.22**	0
Coherencia	100	100	80	95	100	100	95.83	8.01	10.96**	0
Metodología	96	100	80	95	100	95	94.33	7.39	11.37**	0
Pertinencia	95	96	80	95	100	100	94.33	7.39	11.37**	0

(**): Altamente significativa (p < .01)

Tabla 2

Validez subjetiva genérica por indicadores del Cuestionario de Desarrollo organizacional con la t de Student

Criterio	Expertos						Media	DE	t calculada	Valor p
	Exp 1	Exp 2	Exp 3	Exp 4	Exp 5	Exp 6				
Claridad	100	100	80	90	100	100	95.00	9.17	10.25**	0
Objetividad	100	100	80	85	100	100	94.17	9.31	9.12**	0
Actualidad	95	80	80	95	100	100	91.67	7.84	8.33**	0
Organización	100	98	80	95	100	100	95.50	8.13	11.09**	0
Suficiencia	95	82	80	95	100	95	91.17	7.53	9.39**	0
Intencionalidad	95	100	80	95	100	90	93.33	6.94	10.85**	0
Consistencia	90	96	80	90	100	95	91.83	8.01	11.24**	0
Coherencia	100	100	80	95	100	100	95.83	7.39	10.96**	0
Metodología	96	100	80	95	100	95	94.33	7.75	11.37**	0
Pertinencia	95	100	80	95	100	100	95.00	9.17	11.07**	0

(**): Altamente significativa (p < .01)

1.2. Evaluación de la validez de constructo

El coeficiente de correlación r de Pearson corregida ítem-total se obtiene con:

$$r_{x,x-i} = \frac{r_{ix}S_x - S_i}{\sqrt{S_x^2 + S_i^2 - 2r_{ix}S_xS_i}}$$

donde:

$r_{i,x-i}$ es el coeficiente de correlación r de Pearson corregida ítem-total,
 r_{ix} es el coeficiente de correlación r de Pearson cruda ítem-total,

S_x es la desviación estándar de los puntajes totales de los sujetos,
 S_i es la desviación estándar de los puntajes del ítem.

Este coeficiente toma valores entre -1 y 1 ; los ítems cuyas correlaciones corregidas son superiores a $.2$ son válidos y, por tanto, el instrumento es válido si todos sus ítems son válidos.

El programa estadístico SPSS v.27 reporta los coeficientes de correlación r de Pearson corregida en las tablas 3 y 4. En la cuarta columna (Correlación total de elementos corregida) de estas tablas, se observan coeficientes superiores a $.2$, entre $.250$ del ítem Pat14 y $.718$ del ítem Ret29 del Cuestionario de Comunicación organizacional interna, y entre $.222$ del ítem Lide27 y $.774$ de los ítems Trab10 y Lide26 del Cuestionario de Desarrollo organizacional, por lo que todos los ítems son válidos, y, por ende, los instrumentos presentan validez de constructo con muestra piloto.

Tabla 3

Correlaciones r de Pearson corregida del Cuestionario de Comunicación Organizacional Interna ($n = 20$)

Ítem	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Pat1	102.25	162.934	.604	.909
Pat2	102.55	162.366	.557	.910
Pat3	102.80	163.116	.466	.911
Pat4	102.80	160.484	.594	.909
Pat5	102.80	161.116	.520	.910
Pat6	103.55	165.734	.292	.914
Pat7	102.65	161.082	.490	.911
Pat8	103.25	157.461	.617	.908
Pat9	103.40	162.463	.497	.911
Pat10	103.05	161.208	.565	.909
Pat11	102.95	163.208	.523	.910
Pat12	103.45	167.629	.325	.913
Pat13	102.85	159.397	.587	.909
Pat14	102.40	166.674	.250	.915
Pat15	102.65	163.503	.637	.909
Pat16	102.85	156.450	.603	.909
Pat17	102.90	167.989	.274	.914
Pat18	103.05	164.366	.580	.910
Bar19	102.55	162.787	.487	.911
Bar20	103.00	160.000	.690	.908
Bar21	103.55	164.892	.424	.912
Bar22	103.70	162.747	.472	.911
Bar23	103.40	166.042	.258	.915
Bar24	103.45	164.471	.412	.912
Ret25	103.55	160.892	.580	.909
Bar26	103.55	163.418	.501	.911
Ret27	103.00	168.000	.346	.913
Ret28	103.45	165.734	.388	.912
Ret29	102.90	159.884	.718	.907
Ret30	103.10	158.621	.596	.909

Tabla 4

Correlaciones r de Pearson corregida del Cuestionario de Desarrollo organizacional
(n = 20)

Ítem	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Camb1	100.75	211.671	.592	.923
Camb2	101.70	217.063	.351	.926
Camb3	100.55	215.524	.382	.926
Camb4	101.60	216.779	.413	.925
Camb5	101.65	212.239	.480	.925
Trab6	101.15	208.976	.614	.923
Trab7	101.20	211.432	.501	.924
Trab8	100.90	211.674	.623	.923
Trab9	100.85	212.345	.431	.926
Trab10	100.40	209.726	.774	.921
Trab11	100.45	209.945	.621	.922
Trab12	100.55	209.418	.605	.923
Cult13	101.90	213.884	.645	.923
Cult14	101.35	217.818	.381	.926
Cult15	100.70	212.958	.662	.922
Cult16	101.05	208.471	.709	.921
Cult17	101.15	206.871	.692	.921
Cult18	101.00	210.632	.576	.923
Cult19	101.50	208.579	.581	.923
Clim20	101.65	218.239	.340	.926
Clim21	100.75	213.566	.617	.923
Clim22	100.95	212.366	.592	.923
Clim23	100.80	215.642	.508	.924
Clim24	100.65	217.818	.358	.926
Clim25	100.15	214.345	.579	.923
Lide26	100.45	208.892	.774	.921
Lide27	101.00	220.211	.222	.928
Lide28	100.65	217.292	.350	.926
Apre29	100.95	213.734	.459	.925
Apre30	100.65	210.450	.514	.924

De los acápites 1.1 y 1.2 de la sección 1, se concluye que los instrumentos son válidos, con evidencia de validez de contenido y de constructo.

2. Evaluación de la confiabilidad

El coeficiente de consistencia interna alfa de Cronbach se obtiene con:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right)$$

donde:

α es el coeficiente alfa de Cronbach,

S_i^2 es la varianza del i-ésimo ítem,

S_t^2 es la varianza de los puntajes totales de los sujetos,

k es el número de ítems

Este coeficiente toma valores entre 0 y 1, y un valor mayor a .7 indica que el instrumento es confiable. El programa estadístico SPSS v.27 da los coeficientes alfa de Cronbach de .913 y .926 para el Cuestionario de Comunicación Organizacional Interna y el Cuestionario de Desarrollo Organizacional, respectivamente (tabla 5), ambos mayores que .7, por lo que los instrumentos son confiables.

Tabla 5

Estadísticos de fiabilidad con el coeficiente alfa de Cronbach (n = 20)

Cuestionario de Comunicación organizacional interna		Cuestionario de Desarrollo organizacional	
Alfa de Cronbach	Número de ítems	Alfa de Cronbach	Número de ítems
0.913	30	0.926	30

Con los resultados de las secciones 1 y 2 se afirma que el Cuestionario de Comunicación organizacional interna y el Cuestionario de Desarrollo organizacional son válidos y confiables.

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN
DATOS GENERALES:

1. Nombres y apellidos del experto: Jonathan Hugo Gutarra Herrera
2. Título de la investigación: **COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL SEGÚN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHILCA.**
3. Nombre del instrumento: **CUESTIONARIO DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA (GF Asesores, 2003).**

ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

Indicador	Criterio	Opinión del Experto (Escriba su opinión en %)				
		Deficiente 0 a 20%	Baja 21 a 40%	Regular 41 a 60%	Buena 61 a 80%	Muy buena 81 a 100%
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado.					90%
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables.					85%
3. Actualidad	Es adecuado al avance de la ciencia.					95%
4. Organización	Existe una organización lógica					95%
5. Suficiencia	El número de ítems propuestos es suficiente para medir la variable.					95%
6. Intencionalidad	Es adecuado para valorar la variable de estudio.					95%
7. Consistencia	Está basado en aspectos teóricos y científicos.					90%
8. Coherencia	Existe coherencia con el problemas, objetivos e hipótesis.					95%
9. Metodología	Responde al propósito de la investigación.					95%
10. Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación.					95%

PROMEDIO DE VALORACION:

(No rellenar este recuadro)

OPINION DE APLICABILIDAD: 1) Deficiente 2) Baja 3) Regular 4) Buena 5) Muy buena

Grado académico	Licenciado	
DNI	Celular	EMAIL
714979718	984845055	Jonathan.gutarra@gmail.com


 Firma del Experto

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN
DATOS GENERALES:

4. Nombres y Apellidos del experto: Jonathan Hugo Gutarra Herrera
5. Título de la investigación: **COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL SEGÚN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHILCA.**
6. Nombre del instrumento: **CUESTIONARIO DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL (Lazo y Velázquez, 2017)**

ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

Indicador	Criterio	Opinión del Experto (Escriba su opinión en %)				
		Deficiente 0 a 20%	Baja 21 a 40%	Regular 41 a 60%	Buena 61 a 80%	Muy buena 81 a 100%
11. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado.					90%
12. Objetividad	Está expresado en conductas observables.					85%
13. Actualidad	Es adecuado al avance de la ciencia.					95%
14. Organización	Existe una organización lógica					95%
15. Suficiencia	El número de ítems propuestos es suficiente para medir la variable.					95%
16. Intencionalidad	Es adecuado para valorar la variable de estudio.					95%
17. Consistencia	Está basado en aspectos teóricos y científicos.					90%
18. Coherencia	Existe coherencia con el problemas, objetivos e hipótesis.					95%
19. Metodología	Responde al propósito de la investigación.					95%
20. Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación.					95%

PROMEDIO DE VALORACION:

(No rellenar este recuadro)

OPINION DE APLICABILIDAD: 1) Deficiente 2) Baja 3) Regular 4) Buena 5) Muy buena

Grado académico	Licenciado	
DNI	Celular	EMAIL
44979718	984845055	Jonathan.gutarra@gmail.com


 Firma del Experto

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN
DATOS GENERALES:

1. Nombres y apellidos del experto: Zayuri Gutierrez Gala
2. Título de la investigación: **COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL SEGÚN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHILCA.**
3. Nombre del instrumento: **CUESTIONARIO DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA (GF Asesores, 2003).**

ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

Indicador	Criterio	Opinión del Experto (Escriba su opinión en %)				
		Deficiente 0 a 20%	Baja 21 a 40%	Regular 41 a 60%	Buena 61 a 80%	Muy buena 81 a 100%
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado.					100
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables.					100
3. Actualidad	Es adecuado al avance de la ciencia.				80	
4. Organización	Existe una organización lógica					98
5. Suficiencia	El número de ítems propuestos es suficiente para medir la variable.					82
6. Intencionalidad	Es adecuado para valorar la variable de estudio.					100
7. Consistencia	Está basado en aspectos teóricos y científicos.					96
8. Coherencia	Existe coherencia con el problemas, objetivos e hipótesis.					100
9. Metodología	Responde al propósito de la investigación.					100
10. Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación.					100

 PROMEDIO DE VALORACION: (No rellenar este recuadro)

OPINION DE APLICABILIDAD: 1) Deficiente 2) Baja 3) Regular 4) Buena 5) Muy buena

Grado académico		
DNI	Celular	EMAIL
42622296	964 959920	Zgutierrez@continental.edu.pe.


 Firma del Experto

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN
DATOS GENERALES:

4. Nombres y Apellidos del experto: Zayuri Gutierrez Gala
5. Título de la investigación: **COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL SEGÚN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHILCA.**
6. Nombre del instrumento: **CUESTIONARIO DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL (Lazo y Velázquez, 2017)**

ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

Indicador	Criterio	Opinión del Experto (Escriba su opinión en %)				
		Deficiente 0 a 20%	Baja 21 a 40%	Regular 41 a 60%	Buena 61 a 80%	Muy buena 81 a 100%
11. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado.					100
12. Objetividad	Está expresado en conductas observables.					100
13. Actualidad	Es adecuado al avance de la ciencia.				80	
14. Organización	Existe una organización lógica					100
15. Suficiencia	El número de ítems propuestos es suficiente para medir la variable.					82
16. Intencionalidad	Es adecuado para valorar la variable de estudio.					100
17. Consistencia	Está basado en aspectos teóricos y científicos.					81
18. Coherencia	Existe coherencia con el problemas, objetivos e hipótesis.					100
19. Metodología	Responde al propósito de la investigación.					100
20. Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación.					96

PROMEDIO DE VALORACION:

(No rellenar este recuadro)

OPINION DE APLICABILIDAD: 1) Deficiente 2) Baja 3) Regular 4) Buena 5) Muy buena

Grado académico		
DNI	Celular	EMAIL
42622296	964 959920	Zgutierrez@continental.edu.pe


 Firma del Experto

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN
DATOS GENERALES:

1. Nombres y apellidos del experto: Luis Bryan Ramos Mavila.
2. Título de la investigación: **COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL SEGÚN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHILCA.**
3. Nombre del instrumento: **CUESTIONARIO DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA (GF Asesores, 2003).**

ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

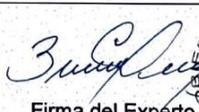
Indicador	Criterio	Opinión del Experto				
		Deficiente 0 a 20%	Baja 21 a 40%	Regular 41 a 60%	Buena 61 a 80%	Muy buena 81 a 100%
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado.					100
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables.					100
3. Actualidad	Es adecuado al avance de la ciencia.					95
4. Organización	Existe una organización lógica					100
5. Suficiencia	El número de ítems propuestos es suficiente para medir la variable.					95
6. Intencionalidad	Es adecuado para valorar la variable de estudio.					95
7. Consistencia	Está basado en aspectos teóricos y científicos.					90
8. Coherencia	Existe coherencia con el problemas, objetivos e hipótesis.					100
9. Metodología	Responde al propósito de la investigación.					96
10. Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación.					95

PROMEDIO DE VALORACION:

(No rellenar este recuadro)

OPINION DE APLICABILIDAD: 1) Deficiente 2) Baja 3) Regular 4) Buena 5) Muy buena

Grado académico	<u>Licenciado en Ciencias de la Comunicación</u>	
DNI <u>47524164</u>	Celular <u>964007676</u>	EMAIL <u>ramosmavila8@gmail.com</u>


 FIRMA DEL EXPERTO
 OFICINA REGIONAL DE COMUNICACIONES
 VINCULO

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN
DATOS GENERALES:

4. Nombres y Apellidos del experto: Luis Bryan Ramos Manila
5. Título de la investigación: **COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL SEGÚN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHILCA.**
6. Nombre del instrumento: **CUESTIONARIO DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL (Lazo y Velázquez, 2017)**

ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

Indicador	Criterio	Opinión del Experto (Escriba su opinión en %)				
		Deficiente 0 a 20%	Baja 21 a 40%	Regular 41 a 60%	Buena 61 a 80%	Muy buena 81 a 100%
11. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado.					100
12. Objetividad	Está expresado en conductas observables.					100
13. Actualidad	Es adecuado al avance de la ciencia.					95
14. Organización	Existe una organización lógica					100
15. Suficiencia	El número de ítems propuestos es suficiente para medir la variable.					95
16. Intencionalidad	Es adecuado para valorar la variable de estudio.					95
17. Consistencia	Está basado en aspectos teóricos y científicos.					90
18. Coherencia	Existe coherencia con el problemas, objetivos e hipótesis.					100
19. Metodología	Responde al propósito de la investigación.					96
20. Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación.					95

 PROMEDIO DE VALORACION: (No rellenar este recuadro)

OPINION DE APLICABILIDAD: 1) Deficiente 2) Baja 3) Regular 4) Buena 5) Muy buena

Grado académico	<u>Licenciado en Ciencias de la Comunicación</u>	
DNI <u>47524169</u>	Celular <u>964007676</u>	EMAIL <u>samormani1a8@gmail.com</u>


 FIRMA DEL EXPERTO


INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN
DATOS GENERALES:

1. Nombres y apellidos del experto: Lic. Luisa ROMÁN YAVRI
2. Título de la investigación: **COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL SEGUN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHILCA.**
3. Nombre del instrumento: **CUESTIONARIO DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA (GF Asesores, 2003).**

ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

Indicador	Criterio	Opinión del Experto (Escriba su opinión en %)				
		Deficiente 0 a 20%	Baja 21 a 40%	Regular 41 a 60%	Buena 61 a 80%	Muy buena 81 a 100%
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado.				80%	
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables.				80%	
3. Actualidad	Es adecuado al avance de la ciencia.				80%	
4. Organización	Existe una organización lógica				80%	
5. Suficiencia	El número de ítems propuestos es suficiente para medir la variable.				80%	
6. Intencionalidad	Es adecuado para valorar la variable de estudio.				80%	
7. Consistencia	Está basado en aspectos teóricos y científicos.				80%	
8. Coherencia	Existe coherencia con el problemas, objetivos e hipótesis.				80%	
9. Metodología	Responde al propósito de la investigación.				80%	
10. Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación.				80%	

 PROMEDIO DE VALORACION: 80% (No rellenar este recuadro)

OPINION DE APLICABILIDAD: 1) Deficiente 2) Baja 3) Regular 4) Buena 5) Muy buena

Grado académico	egresada de la maestría en comunicación estratégica y RSC.	
DNI	Celular	EMAIL
43633047	943841477	luzita2013@gmail.com


 Firma del Experto

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN
DATOS GENERALES:

4. Nombres y Apellidos del experto: Luz LUISA ROMANÍ YAURI
5. Título de la investigación: **COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL SEGÚN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHILCA.**
6. Nombre del instrumento: **CUESTIONARIO DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL (Lazo y Velázquez, 2017)**

ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

Indicador	Criterio	Opinión del Experto (Escriba su opinión en %)				
		Deficiente 0 a 20%	Baja 21 a 40%	Regular 41 a 60%	Buena 61 a 80%	Muy buena 81 a 100%
11. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado.				80%	
12. Objetividad	Está expresado en conductas observables.				80%	
13. Actualidad	Es adecuado al avance de la ciencia.				80%	
14. Organización	Existe una organización lógica				80%	
15. Suficiencia	El número de ítems propuestos es suficiente para medir la variable.				80%	
16. Intencionalidad	Es adecuado para valorar la variable de estudio.				80%	
17. Consistencia	Está basado en aspectos teóricos y científicos.				80%	
18. Coherencia	Existe coherencia con el problemas, objetivos e hipótesis.				80%	
19. Metodología	Responde al propósito de la investigación.				80%	
20. Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación.				80%	

 PROMEDIO DE VALORACION: 80% (No rellenar este recuadro)

OPINION DE APLICABILIDAD: 1) Deficiente 2) Baja 3) Regular 4) Buena 5) Muy buena

Grado académico	Egresada de la maestría de comunicac. estratégica y RSC.	
DNI	Celular	EMAIL
43633047	943841477	luzita2013@gnail.com



Firma del Experto

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN
DATOS GENERALES:

1. Nombres y apellidos del experto: MAURO RAFAELE DE LA CRUZ
2. Título de la investigación: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL SEGÚN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHILCA.
3. Nombre del instrumento: CUESTIONARIO DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA (GF Asesores, 2003).

ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

Indicador	Criterio	Opinión del Experto (Escriba su opinión en %)				
		Deficiente 0 a 20%	Baja 21 a 40%	Regular 41 a 60%	Buena 61 a 80%	Muy buena 81 a 100%
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado.					100
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables.					100
3. Actualidad	Es adecuado al avance de la ciencia.					100
4. Organización	Existe una organización lógica					100
5. Suficiencia	El número de ítems propuestos es suficiente para medir la variable.					95
6. Intencionalidad	Es adecuado para valorar la variable de estudio.					90
7. Consistencia	Está basado en aspectos teóricos y científicos.					95
8. Coherencia	Existe coherencia con el problemas, objetivos e hipótesis.					100
9. Metodología	Responde al propósito de la investigación.					95
10. Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación.					100

Grado académico	LIC. EN ESTADÍSTICA	
DNI	Celular	EMAIL
20034655	903100979	mardelacz@gmail.com



Firma del Experto

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN**DATOS GENERALES:**

4. Nombres y Apellidos del experto: _____
5. Título de la investigación: **COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL SEGÚN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHILCA.**
6. Nombre del instrumento: **CUESTIONARIO DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL (Lazo y Velázquez, 2017)**

ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

Indicador	Criterio	Opinión del Experto (Escriba su opinión en %)				
		Deficiente 0 a 20%	Baja 21 a 40%	Regular 41 a 60%	Buena 61 a 80%	Muy buena 81 a 100%
11. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado.					100
12. Objetividad	Está expresado en conductas observables.					100
13. Actualidad	Es adecuado al avance de la ciencia.					100
14. Organización	Existe una organización lógica.					100
15. Suficiencia	El número de ítems propuestos es suficiente para medir la variable.					95
16. Intencionalidad	Es adecuado para valorar la variable de estudio.					90
17. Consistencia	Está basado en aspectos teóricos y científicos.					95
18. Coherencia	Existe coherencia con el problemas, objetivos e hipótesis.					100
19. Metodología	Responde al propósito de la investigación.					95
20. Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación.					100

Grado académico	LIC. EN ESTADÍSTICA	
DNI	Celular	EMAIL
20034655	903100979	mardelacz@gmail.com



Firma del Experto

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN
DATOS GENERALES:

1. Nombres y apellidos del experto: Miguel Ángel Fernández Baldeón
2. Título de la investigación: **COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL SEGÚN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHILCA.**
3. Nombre del instrumento: CUESTIONARIO DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA (GF Asesores, 2003).

ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

Indicador	Criterio	Opinión del Experto (Escriba su opinión en %)				
		Deficiente 0 a 20%	Baja 21 a 40%	Regular 41 a 60%	Buena 61 a 80%	Muy buena 81 a 100%
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado.					100%
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables.					100%
3. Actualidad	Es adecuado al avance de la ciencia.					100%
4. Organización	Existe una organización lógica					100%
5. Suficiencia	El número de ítems propuestos es suficiente para medir la variable.					100%
6. Intencionalidad	Es adecuado para valorar la variable de estudio.					100%
7. Consistencia	Está basado en aspectos teóricos y científicos.					100%
8. Coherencia	Existe coherencia con el problemas, objetivos e hipótesis.					100%
9. Metodología	Responde al propósito de la investigación.					100%
10. Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación.					100%

PROMEDIO DE VALORACION:

(No rellenar este recuadro)

OPINION DE APLICABILIDAD: 1) Deficiente 2) Baja 3) Regular 4) Buena 5) Muy buena

Grado académico	Magíster en Integración e Innovación Educativa de las TIC	
DNI	Celular	EMAIL
41796239	943730943	mfernandezb@continental.edu.pe



Firma del Experto

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN
DATOS GENERALES:

4. Nombres y Apellidos del experto: Miguel Ángel Fernández Baldeón
5. Título de la investigación: **COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL SEGÚN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHILCA.**
6. Nombre del instrumento: **CUESTIONARIO DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL (Lazo y Velázquez, 2017)**

ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

Indicador	Criterio	Opinión del Experto (Escriba su opinión en %)				
		Deficiente 0 a 20%	Baja 21 a 40%	Regular 41 a 60%	Buena 61 a 80%	Muy buena 81 a 100%
11. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado.					100%
12. Objetividad	Está expresado en conductas observables.					100%
13. Actualidad	Es adecuado al avance de la ciencia.					100%
14. Organización	Existe una organización lógica					100%
15. Suficiencia	El número de ítems propuestos es suficiente para medir la variable.					100%
16. Intencionalidad	Es adecuado para valorar la variable de estudio.					100%
17. Consistencia	Está basado en aspectos teóricos y científicos.					100%
18. Coherencia	Existe coherencia con el problemas, objetivos e hipótesis.					100%
19. Metodología	Responde al propósito de la investigación.					100%
20. Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación.					100%

 PROMEDIO DE VALORACION: (No rellenar este recuadro)

OPINION DE APLICABILIDAD: 1) Deficiente 2) Baja 3) Regular 4) Buena 5) Muy buena

Grado académico	Magíster en Integración e Innovación Educativa de las TIC	
DNI	Celular	EMAIL
41796239	943730943	mfernandezb@continental.edu.pe


 Firma del Experto

CUESTIONARIO DE COMUNICACIÓN INTERNA

Edad: _____ Sexo: Masculino () Femenino ()

Área laboral: _____

Vínculo laboral: Nombrado () Contratado ()

Instrucciones: Marque con un aspa (X) la casilla correspondiente, según el grado en que le ocurre cada uno de los ítems, teniendo para ello en cuenta:

<i>Nunca</i>	1
<i>Casi nunca</i>	2
<i>A veces</i>	3
<i>Casi siempre</i>	4
<i>Siempre</i>	5

ÍTEM	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1. La comunicación con su jefe es fluida.	1	2	3	4	5
2. Ante sus dudas y consultas obtiene una respuesta oportuna.	1	2	3	4	5
3. Obtiene respuesta rápida ante sus solicitudes y requerimientos.	1	2	3	4	5
4. Su jefe considera su punto de vista antes de tomar una decisión.	1	2	3	4	5
5. Siente confianza para plantear a sus superiores sugerencias para mejorar procesos o procedimientos de trabajo.	1	2	3	4	5
6. Omite canales formales, cuando requiere información dentro o fuera de su área de trabajo.	1	2	3	4	5
7. Sus superiores transmiten información con un trato amable.	1	2	3	4	5
8. Las redes sociales y la página web de la Municipalidad se utilizan de forma eficiente para comunicarse con los empleados.	1	2	3	4	5
9. Recibe información continua respecto a su desempeño laboral.	1	2	3	4	5
10. Se le explica a detalle cuando se le asigna nuevas responsabilidades.	1	2	3	4	5
11. Se le orienta cuando tiene inconvenientes para desarrollar su trabajo.	1	2	3	4	5
12. Se realizan estrategias de motivación para fortalecer las necesidades de comunicación.	1	2	3	4	5
13. Intercambia información con sus compañeros para coordinar tareas entre diferentes áreas de la Municipalidad.	1	2	3	4	5
14. Utiliza herramientas de tele mensajería (WhatsApp, Telegram) o correo electrónico para comunicarte con sus compañeros.	1	2	3	4	5
15. Frecuencia con la que se comunica con sus compañeros de la Municipalidad.	1	2	3	4	5
16. Le resulta sencillo interactuar con sus compañeros de la Municipalidad.	1	2	3	4	5
17. Los empleados tienen canales directos de comunicación entre sí.	1	2	3	4	5
18. Existe libertad y confianza para aclarar malentendidos y resolver conflictos entre los miembros del grupo de trabajo.	1	2	3	4	5
19. Transmite a su superior inmediato toda la información que recibe.	1	2	3	4	5
20. Sus superiores le dan más información de la que puede usar.	1	2	3	4	5

21. Cuando recibe demasiada información de sus superiores y no sabe cómo usarla, selecciona una parte de ella y el resto la desecha.	1	2	3	4	5
22. En las áreas existe presencia de rumores que obstaculizan la ejecución de las funciones.	1	2	3	4	5
23. La comunicación formal, como los memorandos, ejercen presión para realizar las tareas.	1	2	3	4	5
24. En la Municipalidad, cuando alguna información resulta amenazante o crítica, las personas actúan defensivamente.	1	2	3	4	5
25. En la Municipalidad se promueve la retroalimentación sobre los procesos y tareas desarrolladas con la finalidad de mejorar y generar cambios importantes.	1	2	3	4	5
26. La información que proviene de los niveles superiores parece ser interpretada de distintas maneras.	1	2	3	4	5
27. Por lo general, su superior inmediato y usted comprenden las cosas de la misma manera.	1	2	3	4	5
28. Las instrucciones provenientes de los compañeros de la misma área se interpretan de distintas maneras.	1	2	3	4	5
29. Cuando su superior inmediato le da una orden, de cualquier tipo, se asegura de que usted la haya entendido.	1	2	3	4	5
30. En la Municipalidad se promueve un clima en el que se puede comunicar los descontentos o desacuerdos.	1	2	3	4	5

CUESTIONARIO DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Edad: _____ Sexo: Masculino () Femenino ()

Área laboral: _____

Vínculo laboral: Nombrado () Contratado ()

Instrucciones: Marca con un aspa (X) la casilla correspondiente, según el grado de su opinión en cada uno de los ítems, teniendo para ello en cuenta:

<i>Totalmente en desacuerdo</i>	1
<i>En desacuerdo</i>	2
<i>Ni de acuerdo, ni en desacuerdo</i>	3
<i>De acuerdo</i>	4
<i>Totalmente de acuerdo</i>	5

ÍTEM	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1. Los empleados son capaces de adaptarse a nuevos procesos	1	2	3	4	5
2. La rotación de personal es justa.	1	2	3	4	5
3. Si me cambian de área, soy capaz de adaptarme rápidamente.	1	2	3	4	5
4. Los procesos de cambio en las áreas se implementan adecuadamente.	1	2	3	4	5
5. Las autoridades deciden adecuadamente sobre la rotación e incorporación de personal	1	2	3	4	5
6. Están bien distribuidas las funciones que tienen cada miembro de mi área.	1	2	3	4	5
7. Se distribuyen adecuadamente los niveles jerárquicos entre los empleados.	1	2	3	4	5
8. Existen flujos adecuados de procesos en las áreas que viabilizan los trámites y servicios.	1	2	3	4	5
9. Me motivan a trabajar en equipo.	1	2	3	4	5
10. Me siento cómodo con mis compañeros de trabajo.	1	2	3	4	5
11. El trabajo que realiza mi jefe es bueno.	1	2	3	4	5
12. La coordinación en el trabajo es adecuada.	1	2	3	4	5
13. La Municipalidad utiliza equipos de tecnología actualizada.	1	2	3	4	5
14. La infraestructura de los puestos de trabajo y los equipos no representan riesgo para los empleados.	1	2	3	4	5
15. Me identifico con la forma de trabajo, la gestión y los modos de interacción desarrolla la Municipalidad.	1	2	3	4	5
16. Los empleados y autoridades de la Municipalidad se comprometen con la misión, visión y valores de la Institución	1	2	3	4	5
17. Los jefes de área orientan a los empleados para lograr la misión y visión, así como practicar los valores de la Municipalidad.	1	2	3	4	5
18. Recibo orientación adecuada de mis superiores para poder realizar con mayor eficacia mi labor.	1	2	3	4	5
19. Se realizan capacitaciones constantes en la Municipalidad, dirigidos a los empleados.	1	2	3	4	5

20. Existe motivación cuando cumplimos nuestras metas.	1	2	3	4	5
21. En mi área de trabajo existe apoyo mutuo entre los empleados para realizar las labores.	1	2	3	4	5
22. Los conflictos entre colegas son escasos y se soluciona fácilmente.	1	2	3	4	5
23. Existe unión y afecto entre los compañeros de la Municipalidad.	1	2	3	4	5
24. Mantengo mis emociones en un nivel adecuado en la Municipalidad.	1	2	3	4	5
25. Respeto las reglas de la Municipalidad.	1	2	3	4	5
26. Los jefes actúan de manera correcta en su cargo.	1	2	3	4	5
27. Existe sanciones cuando no cumples con sus tareas.	1	2	3	4	5
28. He crecido profesionalmente en la Municipalidad	1	2	3	4	5
29. Me comprometo con la innovación en la Municipalidad.	1	2	3	4	5
30. Tengo iniciativa para proponer mejoras en la Municipalidad.	1	2	3	4	5

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Base de datos

Comunicacion OI y DO - Excel

Buscar

KENVI JUNIOR PORTA, COCA

Refinitiv 365

Comentarios Compartir

Autoguardado

nTrab

A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z
nTrab	Edad	Sexo	Vincul	A	Pat1	Pat2	Pat3	Pat4	Pat5	Pat6	Pat7	Pat8	Pat9	Pat10	Pat11	Pat12	Pat13	Pat14	Pat15	Pat16	Pat17	Pat18	Bar19	E	
1	1	27	1	1	4	4	4	4	3	2	3	2	3	4	4	4	4	5	3	4	3	3	3	4	
2	2	38	1	1	5	4	4	4	4	3	5	2	2	3	4	3	4	5	3	3	3	3	3	4	
3	3	38	1	1	5	5	5	5	5	3	5	4	3	5	4	4	5	5	4	3	3	3	3	4	
4	4	34	2	1	5	5	4	4	5	3	5	4	4	4	4	3	5	5	5	5	5	5	4	5	
5	5	30	2	1	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	
6	6	25	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	
7	7	28	1	1	4	3	4	4	2	3	4	5	2	4	5	3	2	3	4	5	4	3	3	3	
8	8	42	2	1	4	3	3	3	4	2	3	4	3	4	3	3	3	5	4	3	3	3	3	4	
9	9	23	2	1	4	4	5	4	3	4	5	4	3	3	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	
10	10	46	2	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	3	3	4	3	3	3	3	
11	11	51	2	2	5	4	2	3	4	1	1	2	3	2	2	3	3	4	3	4	5	3	3	3	
12	12	41	2	2	5	5	4	5	4	3	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
13	13	45	2	2	5	4	4	5	5	3	4	3	2	4	3	2	5	3	4	5	3	3	3	5	
14	14	33	1	1	5	5	5	4	4	2	5	3	3	2	4	2	4	5	4	4	3	3	3	5	
15	15	40	1	1	5	5	5	5	5	3	5	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	5	
16	16	22	1	1	4	3	3	3	1	2	3	3	3	3	4	3	4	5	3	5	4	4	4	4	
17	17	52	1	2	3	3	3	3	4	5	4	3	3	3	3	3	3	5	4	3	3	3	3	1	
18	18	40	1	1	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	
19	19	59	2	2	5	4	4	3	4	5	3	4	4	4	4	3	4	5	5	5	4	5	5	5	
20	20	66	2	2	4	5	3	3	3	3	3	2	4	4	4	3	4	3	4	2	4	4	4	4	
21	21	29	1	1	5	5	4	4	5	3	5	3	3	3	4	5	5	3	4	5	4	5	5	5	
22	22	56	1	2	5	5	4	5	5	1	5	1	3	4	5	1	4	4	4	3	3	4	5	3	
23	23	29	2	1	4	3	3	3	4	3	4	2	1	3	2	2	3	2	3	3	4	3	3	3	
24	24	63	2	2	5	5	4	1	3	1	3	3	5	3	3	3	3	2	5	5	2	2	3	3	
25	25	26	2	1	5	5	5	4	4	4	4	3	2	4	4	2	1	4	5	5	1	3	3	3	
26	26	35	2	1	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	
27	27	26	1	1	4	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	3	3	
28	28	25	1	1	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	3	4	4	4	5	5	5	
29	29	29	1	1	4	4	3	3	3	2	4	3	2	2	3	2	5	4	4	4	4	4	4	3	
30	30	24	1	1	5	4	5	4	5	3	5	5	3	3	5	2	4	5	5	5	5	5	5	4	
31	31	42	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	1	2	2	4	4	2	2	2	2	
32	32	91	1	1	2	3	3	3	3	4	5	1	2	3	4	1	4	3	5	5	3	3	3	4	

Hoja1

85%

Evidencias de la aplicación del instrumento



MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE
CHILCA
Reconstruyendo

GESTIÓN EDIL 2019 - 2022

"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

QUIEN SUSCRIBE, SUB GERENTE DE PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHILCA – HUANCAYO.

CARTA DE ACEPTACIÓN

Qué; en atención a la solicitud de aplicación de instrumento de trabajo de investigación para obtener el Título Profesional por la modalidad de tesis, que fuera ingresada por el egresado de la Carrera de Ciencia y Tecnología de la Comunicación, Facultad de Humanidades, de la Universidad Continental, **KENYI JUNIOR, PORTA COCA**, identificado con DNI N°75271537, la misma que fue derivada al presente despacho, se expide la carta autorizando la aplicación de los instrumentos de recopilación de información que sean necesarios para el correcto desarrollo de la investigación denominada: **"COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL SEGÚN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHILCA."**



MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHILCA
Ech/Per. *Juan Carlos Cesar Rojas Mayta*
(e) SUB GERENTE DE PERSONAL

Chilca, 17 de octubre del 2022.

www.municipichilca.gob.pe

▶

f

☺

DIRECCIÓN
Av. Huancavelica N° 606
Chilca - Huancayo

CENTRAL TELEFÓNICA
064 - 233381



GESTIÓN EDIL 2019 - 2022

"AÑO DEL FORTALECIMIENTO DE LA SOBERANÍA NACIONAL"

CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN

Por la presente en mi condición de Gerente Municipal de la Municipalidad Distrital de Chilca, Ing. CASTRO PIMENTEL HÉCTOR identificado con Documento Nacional de Identidad N.º 19882441, en representación de la Municipalidad Distrital de Chilca **AUTORIZO** al Sr. Kenyi Junior Porta Coca, identificado con DNI N.º 75271537, egresado de la carrera de Ciencias y Tecnología de la Comunicación, de la Facultad de Humanidades de la Universidad Continental a utilizar el nombre de la Municipalidad Distrital de Chilca para su proyecto de investigación que tiene como título "Comunicación organizacional interna y desarrollo organizacional según el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Chilca".

Por tanto, se otorga la presente constancia para fines de ejecución del mencionado proyecto de investigación.

Chilca, 17 de octubre del 2022

Municipalidad Distrital de Chilca

Ing. Héctor Castro Pimentel
GERENTE MUNICIPAL

www.munichilca.gob.pe

DIRECCIÓN
Av. Huancavelica N° 606
Chilca - Huancayo
CENTRAL TELEFÓNICA
064 - 233381



Municipalidad Distrital de
El Tambo
el pueblo primero

Doc.:	881634
Exp.:	436876

"Año el Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

CARTA N°794-2022-MDT/GAF-SGRH

El Tambo, 20 de diciembre del 2022.

SEÑOR(A):
KENYI JUNIOR PORTA COCA
Pje. José Carlos Mariátegui N°102 – El Tambo
DNI: 75271537
Celular: 980 718 356

Presente:

Asunto : Respecto a la APLICACIÓN DE CUESTIONARIO DE PROYECTO INVESTIGACIÓN.

Referencia : Solicitud S/N Doc. 879176 Exp. 436876

De mi especial consideración:

Es grato dirigirme a Usted para saludarlo cordialmente a nombre de la Subgerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital de El Tambo, y al mismo tiempo dar respuesta a la solicitud presentada sobre: la APLICACIÓN de su Cuestionario para su Proyecto de Investigación que lleva por Título "**COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL SEGÚN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHILCA**", para el cual se les comunica lo subsecuente:

Se autoriza el acceso a las instalaciones de la entidad; asimismo, se le solicita no interferir con el personal que se encuentra atendiendo en ventanilla.

Sin otro particular, aprovecho la ocasión para expresarle las muestras de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE EL TAMBO
CPC. **Sirena A. López Suasán**
(E) SUB GERENTE DE RECURSOS HUMANOS

SALS/csas
C.c.
Adjunto: 01 folios.

