UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

"Comunicación interna y su relación con el Desarrollo Organizacional de la Municipalidad Distrital de Soritor – 2017"

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

AUTOR:

Jerson Pérez Manihuari

ASESOR:

Mg. Roger Burgos Bardales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión del Talento Humano

TARAPOTO - PERÚ

2018

UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS	Código : F07-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1

El Jurado encargado de evaluar la tesis presentada por don (a)) PÉREZ MANIHUARI JERSON cuyo título es: "COMUNICACIÓN INTERNA Y SU RELACIÓN CON EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SORITOR - 2017",

Reunido en la fecha, escuchó la sustentación y la resolución de preguntas por el estudiante, otorgándole el calificativo de: 20, VEINTE

Tarapoto, 17 de Julio del 2018

Mg. Julio Alberto Escalante Torres
GESTIÓN PÚBLICA

Mg. Julio Alberto Escalante Torres
PRESIDENTE

Mg. Roger Burgos Bardales
CLAD: 9264

Mg. Roger Burgos Bardales
SECRETARIO

Lic. Adm. Miguel Salazar Hidalgo
CLAD N° 10533

Lic. Miguel Salazar Hidalgo
VOCAL

DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN UCV TARAPOTO

DIRECCIÓN ACADÉMICA UCV Filial - Tarapoto

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN UCV TARAPOTO

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado

Dedicatoria

La presente tesis está dedicada a mis padres, que día a día están brindándome su apoyo para cumplir mis metas en el aspecto personal y profesional.

Agradecimiento

Agradecimiento especial y sincero a mis padres por su apoyo incondicional durante mi formación personal y profesional. Además, es oportuno agradecer a los docentes por brindarnos el conocimiento necesario para el desarrollo profesional.

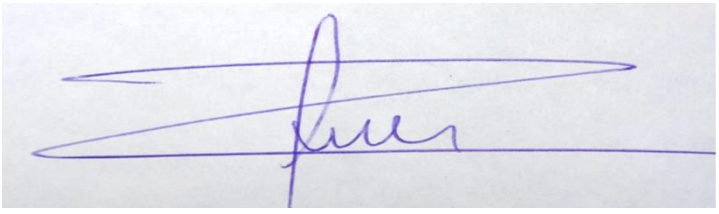
Declaratoria de Autenticidad

Yo, **Jerson Pérez Manihuari**, con DNI N°71075372, autor de mi investigación titulada: **"Comunicación interna y su relación con el desarrollo organizacional de la municipalidad distrital de Soritor – 2017",** declaro bajo juramento que:

1) La tesis es de mi autoría.
2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
3) La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en partes a la realidad investigada.

De identificarse fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Tarapoto, julio de 2018.



Jerson Pérez Manihuari

DNI 71075372

Presentación

Señores miembros del jurado calificador; cumpliendo con las disposiciones establecidas en el reglamento de grado y títulos de la Universidad César Vallejo; pongo a vuestra consideración la presente investigación titulada: **"**Comunicación interna y su relación con el desarrollo organizacional de la municipalidad distrital de Soritor – 2017", con la finalidad de optar el título profesional de Administración

La investigación está dividida en VI capítulos:

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN. Se considera la realidad problemática, trabajos previos, teorías relacionadas al tema, formulación del problema, justificación del estudio, hipótesis y objetivos de la investigación.

CAPÍTULO II. MÉTODO. Se menciona el diseño de investigación; variables, operacionalización; población y muestra; técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad y métodos de análisis de datos.

CAPÍTULO III. RESULTADOS. En esta parte se menciona las consecuencias del procesamiento de la información.

CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN. Se presenta el análisis y discusión de los resultados encontrados durante la tesis.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES. Se considera en enunciados cortos a lo que se ha llegado en esta investigación, teniendo en cuenta los objetivos planteados.

CAPÍTULO VI. RECOMENDACIONES. Se precisa en base a los hallazgos encontrados.

Índice

PÁGINA DEL JURADO…… ii
DEDICATORIA iii
AGRADECIMIENTO iv
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD v
PRESENTACIÓN vi
ÍNDICE vii
RESUMEN x
ABSTRACT xi
I. INTRODUCCIÓN 12
1.1. Realidad problemática 12
1.2. Trabajos previos 13
1.3. Teorías relacionadas al tema 17
1.4. Formulación del problema 24
1.5. Justificación del estudio 24
1.6. Hipótesis 25
1.7. Objetivos 26
II. MÉTODOS 27
2.1. Diseño de la investigación 27
2.2. Variables, Operacionalización 27
2.3. Población y Muestra 30
2.4. Técnica de recolección de datos, validez y confiabilidad 30
2.5. Métodos del análisis de datos 31
2.6. Aspectos Éticos 31
III.RESULTADOS 32
IV.DISCUSION 63
V. CONCLUSIONES 65
VI.RECOMENDACIONES 67
REFERENCIA BIBLIOGRAFICAS 68
ANEXOS 71

- Matriz de consistencia
- Instrumento de medición
- Validación del instrumento

Índice de tablas

Tabla 1: Comunicación interna..... 32
Tabla 2: Información. 323
Tabla 3: Explicación. 34
Tabla 4: Ordenes que reciben. 35
Tabla 5: Toma de decisiones. 36
Tabla 6: Interrogación. 37
Tabla 7: Intercambio de información. 38
Tabla 8: Dialogo entre miembros. 39
Tabla 9: Desarrollo organizacional..... 40
Tabla 10: Focalización en la organización. 41
Tabla 11: Orientación sistemática. 42
Tabla 12: Relaciones laborales entre las personas..... 43
Tabla 13: Estructura..... 44
Tabla 14: Procesos organizacionales. 45
Tabla 15: Agente de cambio. 46
Tabla 16: Agente principal. 47
Tabla 17: Agente externo. 48
Tabla 18: Solución de problemas. 49
Tabla 19: Aprendizaje experimental. 50
Tabla 20: Procesos grupales. 52
Tabla 21: Discusiones en grupo..... 53
Tabla 22: Debates. 54
Tabla 23: Conflictos intergrupales. 55
Tabla 24: Procedimientos de cooperación. 56
Tabla 25: Retroalimentación. 57
Tabla 26: Orientación situacional. 58
Tabla 27: Flexible. 59
Tabla 28: Pragmático. 60
Tabla 29: Desarrollo de equipos. 61

Índice de figuras

Figura 1: Comunicación interna. 32
Figura 2: Información. 33
Figura 3: Explicación. 34
Figura 4: Ordenes que reciben. 35
Figura 5: Toma de decisiones. 36
Figura 6: Interrogación. 37
Figura 7: Intercambio de información. 38
Figura 8: Dialogo entre miembros. 39
Figura 9: Desarrollo organizacional. 40
Figura 10: Focalización en la organización. 41
Figura 11: Orientación sistemática. 42
Figura 12: Relaciones laborales entre las personas. 43
Figura 13: Estructura. 44
Figura 14: Procesos organizacionales. 46
Figura 15: Agente de cambio. 47
Figura 16: Agente principal. 48
Figura 17: Agente externo. 49
Figura 18: Solución de problemas. 50
Figura 19: Aprendizaje experimental. 51
Figura 20: Procesos grupales. 52
Figura 21: Discusiones en grupo. 53
Figura 22: Debates. 55
Figura 23: Conflictos intergrupales. 56
Figura 24: Procedimientos de cooperación. 56
Figura 25: Retroalimentación. 57
Figura 26: Orientación situacional. 58
Figura 27: Flexible. 59
Figura 28: Pragmático. 60
Figura 29: Desarrollo de equipos. 61

RESUMEN

La presente investigación "Comunicación interna y su relación con el desarrollo organizacional de la municipalidad distrital de Soritor - 2017", tuvo como objetivo general determinar la relación entre la comunicación interna y el desarrollo organizacional de la municipalidad distrital de Soritor – 2017. Para ello se tuvo una población conformada por 80 trabajadores, datos recabados del área de recursos humanos y con una muestra de tipo censal ya que se tomó como referencia la cantidad de los trabajadores, a los cuales se aplicaron las encuestas. El diseño de investigación es descriptiva correlacional. Así mismo, se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman para el cálculo de la correlación, llegando a la conclusión principal que la comunicación interna tiene una relación directa con el desarrollo organizacional de la municipalidad distrital de Soritor – 2017.

Palabras clave: Comunicación interna, desarrollo organizacional, relación.

Abstract

The present investigation "Internal communication and its relation with the organizational development of the district municipality of Soritor - 2017", has like general objective to determine the relation between the internal communication and the organizational development of the district municipality of Soritor - 2017; For this, there was a population of 80 workers, data collected from the human resources area and with a sample of census type since the number of workers was taken as a reference, to which the surveys were applied; The research design is descriptive correlational. Likewise, the Spearman correlation coefficient was used to calculate the correlation, reaching the main conclusion that internal communication has a direct relationship with the organizational development of the Soritor district municipality - 2017.

Keywords: Internal communication, organizational development, relationship

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

A nivel internacional, la falta de comunicación interna es un problema que no se toma en consideración en las instituciones estatales; y de manera particular, en las municipalidades. Para ello es fundamental que estas funcionen eficientemente a nivel interno ya que internacionalmente se realizó un estudio en Madrid, que señala, que uno de los factores para que no se brinde una buena atención es el mal ambiente interno entre los colaboradores, seguido de la falta de comunicación, los rumores y rivalidades existentes entre ellos.

En Perú las Municipalidades, se rigen por la Ley Orgánica de Municipalidades, ley orgánica de municipalidades, ley 27972, estas priorizan satisfacer las crecientes necesidades de la Población. Es así que Gubbins, A. (2002) menciona que las empresas con un buen clima laboral, son más productivas e innovadoras y más rentables. La innovación es el producto de las coordinaciones ente las líneas jerárquicas en toda institución, producto de un buen ambiente laboral y la participación en general de todos lo que laboran en ella.

En la región San Martín las municipalidades hacen lo posible para el cumplimiento de los objetivos y metas. En algunos casos se presentan problemáticas, así como el bajo rendimiento de los colaboradores, es así que la Municipalidad Distrital de Soritor, Provincia de Moyobamba, con inicio de sus actividades el 01 de enero de 1909, RUC Nro. 20148170771, ubicado en el Jr. Hipólito Rangel Nro. 510, debidamente representada por el Sr. Josué Jara acuña (Alcalde), tiene como misión satisfacer las necesidades de interés social, con la finalidad de mejorar la calidad de vida de su población. Actualmente presenta problemas en cuanto a la comunicación interna, debido a la falta de medios comunicacionales entre los miembros, conllevando a que no se tenga una adecuada comunicación, y a la vez fomenta los conflictos de información, siendo estos deficientes, teniendo así malos entendidos o rumores en la institución, lo que limita el desarrollo organizacional, debido a que no ayuda que la institución cumpla con algunas metas y objetivos institucionales, perjudicando así a la misma y a la población en general.

1.2. Trabajos previos

A nivel internacional

- Prendes, M. (2015). En su investigación titulada: *La comunicación interna una herramienta al servicio de las organizaciones.* (Tesis de pregrado). Universidad de Barcelona, Barcelona. Concluye que:

  La gestión de la comunicación interna ha evolucionado a lo largo de la historia. Así mismo es una herramienta fundamental en toda organización a la hora de trasmitir estrategias que ayuden a las compañías a desarrollar la cultura corporativa de su ambiente, como también permita difundir la identidad de los colaboradores ya que es necesaria la correcta planificación estratégica de comunicación. Por lo tanto, la comunicación interna dentro de las organizaciones cumple un papel muy importante.

  Según el autor, la comunicación en las empresas ha ido evolucionando y se ha convertido en una de las herramientas más indispensables para el logro de los objetivos de las organizaciones, esto gracias a que, a través de la comunicación interna que desarrollan las organizaciones se transmiten las estrategias que se pondrán en marcha.

- Gonzalez, J. (2015). En su investigación titulada: *Análisis de las falencias organizacionales y su incidencia en la comunicación interna de la empresa K & S de la ciudad de Guayaquil.* (Tesis de pregrado). Universidad de Guayaquil, Guayaquil. Concluye que:

  Las dimensiones son importantes para la estructura, determinado que los indicadores permiten dar el seguimiento al desarrollo organizacional, identificando las falencias organizacionales que involucran a la comunicación interna de la empresa. Por lo tanto, se tiene que señalar los puntos importantes para así contribuir al cambio organizacional y mejorar las falencias de comunicación interna que está atravesando la organización, como también queda decir que hay una estrecha relación entre la estructura de la organización y la comunicación interna de la empresa K & S de la ciudad de Guayaquil.

Según el autor, en la empresa K&S se determinó que la estructura organizacional guarda una estrecha relación con la comunicación interna de la empresa. Por lo tanto, las falencias organizacionales ocasionan una mala comunicación en la empresa lo que conlleva a un retraso o no cumplimiento de las metas y objetivos de la empresa.

- Balarezo, T. (2014). En su investigación titulada: *La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa SAN MIGUEL DRIVE.* (Tesis de pregrado). Universidad Técnica de Ambato, Ambato. Concluye que:

  La comunicación organizacional interna tiene falencias, por el cual influye en la coordinación de las actividades de la organización, como también causa efecto en el bajo rendimiento o productividad de las organizaciones, por lo cual los colaboradores tienen poco conocimiento de los diferentes tipos de comunicación que existen dentro de la organización. Así mismo se da a conocer que laempresa San Miguel Drive no se tiene un adecuado clima organizacional, por lo que lo los colaboradores no pueden desempeñarse al cien por ciento, provocando esto el no cumplimiento de sus actividades o tareas que se les asigna y también afecta a la relación entre compañeros de trabajo.

  Para el autor, en la empresa San Antonio Drive no se cuenta con una comunicación interna adecuada por lo que el clima organizacional dentro de la empresa es malo, ya que, al no tener una buena comunicación no se puede difundir correctamente las actividades y estrategias de la organización. Por otro lado, los colabores no se desempeñan de manera adecuada en sus labores y esto se traduce en el no cumplimiento de las metas y objetivos organizacionales.

- Vaca, V. (2012). En su investigación titulada: *La Comunicación Interna y su incidencia en el Desarrollo Organizacional de la empresa VISPRIN CIA. LTDA. De la ciudad de Ambato.* (Tesis de pregrado). Universidad Técnica de Ambato, Ambato. Concluye que:

  La mayoría de los colaboradores consideran que el ambiente de trabajo no es el adecuado, ya que no se sienten a gusto en su lugar de trabajo, debido a

las diferencias y sobre todo por causa de la inadecuada comunicación que existe dentro de la empresa, como también se evidencia la falta de información por parte del gerente a sus colaboradores generando así desconfianza y desmotivación por parte de ellos, ya que las decisiones tomadas no son las correctas, no logrando concretizar las ideas para el cumplimiento de las metas.

A nivel nacional

- Bendezu, S. (2016). En su investigación titulada: *La comunicación interna y su incidencia en el fortalecimiento de la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de la Perla, callao.* (Tesis de pregrado). Universidad Nacional Mayor de San Marcos Lima. Concluye que:

  La comunicación interna y la variable identidad corporativa, obtuvimos una correlación positiva y significativa con respecto a los colaboradores de la municipalidad de la Perla, como también la comunicación operativa y estratégica se correlaciona con las dimensiones innovación y aceptación de riesgos, innovación y la atención de los detalles, orientación a los resultados, a las personas, a los equipos y a la agresividad, además estabilidad de los trabajadores.

- Tello, G. y Sernaque, Y. (2016). En su investigación titulada: A*nálisis de la comunicación interna en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 02 – S.M.P. – Lima – Perú 2016.* (Tesis de pregrado). Universidad Privada del Norte, Lima. Concluye que:

  La comunicación interna, influye directamente a la baja productividad de la Institución y en otras variables relacionadas. Además, no tienen conocimiento de los tipos de comunicación que se desarrolla en la institución, donde se evidencia que los colaboradores desconocen los objetivos, misión y visión de la misma, como también se observa la falta de participación activa de los colaboradores y esto repercute en la mala calidad de servicio.

  Para el autor, la comunicación es mala ya que los colaboradores de dicha institución no tienen conocimiento de la comunicación que allí se practica lo

que hace que su trabajo sea deficiente. Por otro lado, al haber una mala comunicación de la misión, visión y objetivos de la institución los colaboradores no trabajan para alcanzarlos, es por esto que existe una falta de compromiso por parte de los trabajadores.

- Olivos, L. (2014). En su investigación citada: *La comunicación interna y la percepción de la calidad de servicio por los socios de la cooperativa de ahorro y crédito parroquia San Lorenzo del distrito de Trujillo.* (Tesis de pregrado). Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo. Concluye que:

  Las tecnologías de comunicación son importantes para las necesidades de comunicación identificadas en la empresa. Por lo tanto, para alcanzar las metas y objetivos de la institución se tiene que efectuar los canales de comunicación. Además, se observó qué la comunicación interna en la cooperativa no satisface a los colaboradores, debido a que no hay una buena relación entre trabajadores.

  Para el autor, en la cooperativa de ahorro y créditos parroquia San Lorenzo la comunicación interna no es la más adecuada ya que si bien existen canales de comunicación por los cuales la empresa comunica o difunde las mestas y objetivos organizacionales. Estos no logran satisfacer del todo a los colaboradores ya que la empresa no puede controlar los conflictos entre colaboradores por lo que no existe una buena relación entre ellos.

- Roca, S. (2012). En su investigación titulada: *Relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional de la facultad de Ciencias de Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga. Ayacucho, periodo 2009 – II.* (Tesis de pregrado). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima. Concluye que:

  Los docentes y los alumnos manifiestan que la comunicación interna de la Universidad es ineficaz, ya que se observa que hay poca interacción entre ellos, como también el señalan que la cultura organizacional es desfavorable.

  Para el autor, no se emplea una buena comunicación interna ya que se puede evidenciar que tanto profesores como alumnos no interactúan eficazmente dando como resultado una mala cultura organizacional, es por ello que el

autor afirma que la comunicación de la empresa influye significativamente en la cultura organizacional de la facultad.

A nivel local

- Rodas, L. (2014). En su investigación titulada: *La comunicación interna y el desempeño de los colaboradores de la municipalidad de Morales, año 2014.* (Tesis de pregrado). Universidad César Vallejo, Tarapoto. Concluye que:

  La comunicación interna y el desempeño laboral no son independientes, se asocian, por lo que podemos decir que la comunicación interna influye de manera directa y positiva en el desempeño de los colaboradores de la municipalidad distrital de Morales. Esto debido a que existe una buena comunicación descendente es decir la información dada de jefe a subordinado está siendo asimilada de la mejor manera, esto se ve reflejado más en reuniones realizadas con frecuencia y por consiguiente reflejada en un buen desempeño y así estas repercuten en las metas cumplidas por la actual gestión.

  De acuerdo con el autor, se puede decir que en la municipalidad de morales existe una buena comunicación interna por lo que los colaboradores reciben y captan correctamente la información que les brinda su jefe inmediato, lo que se ve reflejado en el buen desempeño de los colaboradores y en el cumplimiento de las metas y objetivos de la institución.

1.3. Teorías relacionadas al tema

Comunicación interna.

La comunicación interna se encuentra en un proceso de adaptación en el ámbito empresarial, ya que se encuentra diversas definiciones sobre esta variable en el presente trabajo de investigación, Aquí se mencionarán algunas de estas de estas teorías:

En este sentido, uno de los principales autores que se tomó dentro de esta investigación es Morales (2012) que menciona que la Comunicación Interna concierne a todos los componentes de la empresa desde la dirección general, pasando por los cuadros, directivos y empleados. Es decir, según el autor todos los trabajadores que forman parte de la organización deben remar en la misma

dirección, los esfuerzos individuales deben sumarse para alcanzar una meta colectiva previamente señalada por la dirección de la empresa, cumpliendo con los valores que caracterizan a la organización.

Capriotti (2009) quien menciona que la comunicación interna es el conjunto de mensajes y acciones elaboradas de forma consciente y voluntaria para relacionarse con los públicos de la organización, con el fin de hacer que la comunicación sea de forma creativa y diferenciada sobre las características de la organización, así como también sobre sus productos, servicios y sobre todo en sus actividades (p. 39).

Para este autor, la comunicación interna tiene que ver con las estrategias utilizadas para relacionarse con los colaboradores de la organización con la finalidad de lograr que los colaboradores capten el mensaje sobre las estrategias competitivas de la empresa, así como también conozcan los productos y las actividades que se realizaran para alcanzar las metas y objetivos de la organización.

Según Pizzolante (2004) indica que la comunicación interna o corporativa define situaciones en donde dos o más personas intercambian, comulgan o comparten principios, ideas o sentimientos de la empresa con una visión o un propósito global.

A si también para Andrade (2005) “la comunicación es para la empresa el equivalente al sistema circulatorio del organismo animal o humano, lo cual permite que la información llegue de manera clara hacia la otra persona, con el cual se está interactuando” (p.9).

Brandolini y González (2009) con una mirada crítica acerca de la Comunicación interna, ambos autores definen a la misma “como una herramienta de gestión, donde el objetivo primordial es la eficacia con la que, la recepción y comprensión del mensaje sea claro y comprendido” (p.28).

Para el autor, la comunicación se basa primordialmente en la buena recepción de la información que se brinda a los colaboradores ya que al ser clara la información que recibe el colaborador, este tendrá un mejor desempeño en sus actividades diarias que realiza dentro de la organización.

Dimensiones de la comunicación Interna

Para Morales (2012) "La comunicación es imprescindible a la hora de diseñar y presentar las reglas, las distintas tareas y responsabilidades a los miembros de la organización" (p.222). Presenta tres elementos claros:

- **Información**; Una correcta información fortalece que los trabajadores se encuentren incentivados y motivados, para la ejecución de sus tareas de manera eficiente y eficaz y debe de tener coherencia (p.223).
  - **Coherencia**. La información que brinde la empresa a sus colaboradores tiene que ser la correcta para que de esta manera el colaborador se desenvuelva correctamente en sus tareas diarias.

- **Explicación;** Para que los trabajadores se sientan comprometidos con la empresa, tienen que tener conocimiento de las tareas asignada y la toma de decisiones de la misma.
  - **Órdenes que reciben:** Todas las áreas deben tener conocimiento de las metas trazadas y trabajar en ello. (p.223).
  - **Toma de decisiones:** Decisiones tomados por lo superiores para el cumplimiento dentro de la organización.

- **Interrogación;** Esto influye en el dialogo entre las distintas áreas que tiene la empresa, con la finalidad de aclarar con las interrogantes que se puede tener entre áreas o trabajadores de la misma empresa y de esa manera mantener una comunicación entre compañeros (p.223).
  - **Intercambio de información:** Cuando los trabajadores o las áreas de la empresa no tienen clara la información brindada por la empresa se generan interrogantes que deben de ser resueltas con la única finalidad de resolver las dudas existentes entre los colaboradores.

- **Dialogo entre miembros:** Con la respecto a la información brindada por la empresa, se debate para un mejor entendimiento lo que conllevará a un mejor desempeño de los colaboradores.

Objetivos Globales de la Comunicación Interna

Capriotti (1998) propone un conjunto de objetivos para intercambiar información entre trabajadores:

- **A Nivel Relacional,** lo cual el autor trata de conseguir una relación fluida entre los colaboradores y sus superiores, por medio de canales adecuados entre todos los niveles de la compañía (p.6).

- **A Nivel Operativo,** el autor busca facilitar el intercambio de información dentro de la empresa, conllevando la aplicación más rápida y dinámica de una manera coordinada entre áreas, (p.6).

- **A Nivel Motivacional,** la meta del autor es incentivar, motivar y dinamizar el trabajo de los colaboradores de la empresa, construyendo de esa manera un clima laboral agradable, generando un mayor desempeño de los trabajadores y de tal forma siendo competitivos con otras organizaciones. (p.6).
- **A Nivel Actitudinal,** se busca conseguir la integración y la aceptación de los trabajadores a la filosofía, valores y fines globales de la institución. Además, se trata de conseguir una buena imagen de la empresa a través de los trabajadores de dicha organización. (p.6).

Importancia de la comunicación interna

Para Capriotti (1998) indica que “La Comunicación interna cumple una serie de funciones que permiten que la organización mejore de manera eficaz su actividad interior, lo cual redundará, sin duda, en una mayor competitividad externa de la compañía” (p.4).

Desarrollo organizacional.

Chiavenato (2000) menciona que el DO "es un proceso sistemático y planificado en el que se utilizan los principios de las ciencias del comportamiento para incrementar la efectividad individual y la de la organización".

Como para Beckhard (1969) el DO "Es un esfuerzo planeado, a través de toda la organización y dirigidos desde arriba, lo cual busca incrementar la efectividad y la salud de la organización, por medio de intervenciones planeadas en los procesos de la organización, usando el conocimiento de la ciencia del comportamiento".

Para Schein (1974) "El campo del desarrollo organizacional (DO) es reciente, lo cual se basa en los conceptos y métodos de las ciencias del comportamiento, estudiando a la organización como un sistema total y comprometiéndose a mejorar la eficacia de la empresa a largo plazo mediante intervenciones constructivas en los procesos y en la estructura de las organizaciones". (p. 24-25).

Según Chiavenato (2006) "Es un proceso planificado de modificaciones culturales y estructurales, que visualiza la institucionalización de una serie de tecnologías sociales, de tal manera que la organización quede habilitada para diagnosticar, planificar e implementar esas modificaciones con asistencia de un consultor".

Newtony Raia (1972) mencionan que "Es el esfuerzo a largo plazo apoyado por la alta gerencia para mejorar procesos de solución de problemas de renovación organizacional, mediante un eficaz diagnóstico se busca que la administración de la cultura organizacional sea un facilitador para que el empleo de la teoría y tecnología de la ciencia tenga un adecuado control del comportamiento, incluidas la acción y la investigación".

El proceso del desarrollo organizacional

Newton y Raia (1972) menciona que el proceso consta de las siguientes etapas:

- **Recolección y análisis de datos.** Es la actividad más difícil del desarrollo organizacional, lo cual abarca métodos y técnicas para describir un sistema organizacional y la relación de elementos o subsistemas, lo cual permite demostrar las falencias y temas de mayor importancia, determinando datos que es necesario y el método, para recolectárselos dentro de la organización. (p.596).

- **Diagnostico organizacional,** Del análisis de datos recolectados pasamos a interpretar y el diagnóstico para demostrar los problemas y sus consecuencias, estableciendo prioridades, objetivos y metas, por lo tanto, del diagnóstico se verificarán las estrategias alternativas y planes para implementarlos. (p.596).

- **Acción de intervención.** Es la etapa de acción planeación del proceso del desarrollo organizacional, siguiendo la etapa del diagnóstico. De la etapa de acción se escoge la intervención más conveniente para dar solución a problemas organizacionales particulares. (p.596).

- **Evaluación,** Es la última fase del proceso que trabaja como circuito cerrado. Por lo tanto, los resultados de la evaluación conllevan a modificar el diagnóstico, del cual lleva a nuevos inventarios, nueva implementación y planeación sucesivamente. (p.597).

Dimensiones del desarrollo organizacional

Chiavenato (2000) menciona que "La propia definición del desarrollo organizacional, presupone las siguientes características:

- **Focalización en la organización:** El DO abarca a la organización para que sea más efectivo el cambio. Hoy en día (sociedad moderna), se viene dando grandes cambios que hace que la organización requiera de todas sus partes, es decir se necesita trabajar en conjunto para solucionar los inconvenientes que se dan, y aprovechar las fortalezas que se presenten. (Chiavenato, 2000, p.594).

- **Orientación sistémica:** El DO se sitúa a la interacción de diversas partes de la organización (que ejercen influencia recíproca), como la relación de los trabajadores y el proceso organizacional. La finalidad del DO es conseguir que todas las partes trabajen en conjunto con eficacia. El principal objetivo es conocer la relación de dichas partes, mas no saber cómo funcionan por separado. (p.594).

- **Agente de cambio:** El DO utiliza uno o más agentes de cambio: los individuos que desarrollen el papel de estimular y coordinar el cambio de los grupos de trabajo o de la institución. En general, el agente primordial de cambio es un consultor externo que traba sin presión de jerarquía, ni de políticas de la organización. (p.594).

- **Solución de problemas:** El DO no solo cumple con el análisis del problema en teoría, sino que también se enfoca en las soluciones de los problemas reales. (p.594).

- **Aprendizaje experimental:** Las personas experimentan resolver los problemas causados en la empresa en el ambiente de entrenamiento, por lo tanto, ellos manifiestan su punto de vista, lo cual se dan más cambios de comportamiento. La teoría es necesaria y deseable, pero la prueba final se halla en la práctica. El DO conlleva a enseñar de la propia experiencia, y a tener nuevos aprendizajes, conocimientos y dar una respuesta a las interrogantes que se dan en la mente de los individuos. (p.595).

- **Procesos grupales:** El DO abarca los procesos grupales, tales como los debates, conflictos intergrupales y procedimientos de cooperación. Desarrollan esfuerzos que ayuden a mejorar las relaciones grupales, mejorando los canales de comunicación, construyendo compañerismo y generar responsabilidad de los individuos. (p.595).

- **Retroalimentación:** El DO su objetivo es generar retroalimentación a los colaboradores, para que tengan una mayor fundamentación en la decisión que toman (datos concretos). La Retroalimentación ayuda a estimular a los individuos a comprender las situaciones en las que se desarrollan y a iniciar

acciones auto correctivas más eficaces en los momentos en que se encuentren. (p.595).

- **Orientación situacional:** Los procedimientos del DO no es rígido ni inmutable, sino situacional y orientado hacia la contingencia. Es flexible y pragmático, adaptando la acción a la necesidad específica y particular. (p.595).

- **Desarrollo de equipos:** El objetivo general del DO es construir mejores equipos de trabajo en la empresa. Se enfoca en los grupos de trabajo ya sean pequeños o grandes, plantea la contribución y unión de los participantes, enseñando a sobrellevar o mejorar las discrepancias de manera individual o grupal. (p.595).

Importancia del desarrollo organizacional

Goffe (2001) menciona que "La importancia que se da al Desarrollo Organizacional se produce del recurso humano que es decisivo para el éxito o fracaso de cualquier organización.

1.4. Formulación del problema

¿Cuál es la relación entre la Comunicación Interna y el Desarrollo Organizacional de la Municipalidad Distrital de Soritor – 2017?

1.5. Justificación del estudio

Justificación teórica

El presente trabajo de investigación se justificó teóricamente, porque se centró en lograr establecer conceptos que servirán de ejemplo a otras tesis o trabajos, tomando en cuenta el lugar de estudio. Así como una descripción minuciosa de las variables basados en autores actuales. En este sentido para la variable de comunicación interna, se tomó como autor principal a Morales (2012) y para la variable de desarrollo organizacional se consideró como autor principal a Chiavenato (2000), puesto que sus teorías se adaptan a la realidad problemática de la Municipalidad Distrital de Soritor.

Justificación Práctica

La municipalidad es una entidad de la organización territorial del Estado y canales inmediatos de participación vecinal en los temas públicos que se tramitan con autonomía, los intereses de la comunidad. En este sentido la presente investigación se justifica en la práctica, ya que, al cumplir los objetivos, se estará brindando información relevante a la Municipalidad Distrital de Soritor, para la aplicación en la solución de la realidad problemática.

Justificación por Conveniencia

La presente investigación es conveniente dado que como profesionales universitarios debemos aportar a solucionar problemas de la comunidad en que vivimos. En ese sentido la información recolectada permitirá direccionar mejor la gestión de la Municipalidad Distrital de Soritor.

Justificación social

El presente trabajo de investigación se enfocó en mostrar resultados en cuanto a las variables que se estudiaron en la Municipalidad Distrital de Soritor, dicha investigación tiene por objetivo determinar la relación entre la comunicación interna y el desarrollo organizacional, para que de esta manera pueda mejorar la comunicación entre los miembros de la institución en estudio, logrando así cumplir con las metras y objetivos institucionales, contribuyendo al desarrollo de la organización, con el cual el conjunto de la sociedad se beneficiará.

Justificación metodológica

La elaboración del presente trabajo de investigación se basó en el libro de metodología de investigación en las organizaciones, cuyo autor es Hernández, R. (2014), donde se inició por la identificación de la problemática actual para la elección de las variables de estudio, para posteriormente describirlas.

1.6. Hipótesis

Hi: La Comunicación Interna tiene una relación directa con el Desarrollo Organizacional de la Municipalidad Distrital deSoritor – 2017.

Ho: La Comunicación Interna no tiene una relación directa con el Desarrollo Organizacional de la Municipalidad Distrital de Soritor – 2017.

1.7. Objetivos

General

Determinar la relación entre la Comunicación Interna y el Desarrollo Organizacional de la Municipalidad Distrital de Soritor – 2017.

Específicos:

- Describir la Comunicación Interna de la Municipalidad Distrital de Soritor – 2017.

- Diagnosticar el Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Distrital de Soritor – 2017.

- Calcular el grado de relación entre la Comunicación Interna y el Desarrollo Organizacional de los colaboradores en la Municipalidad Distrital de Soritor – 2017.

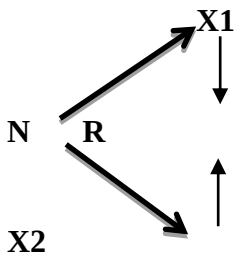
II. MÉTODO

2.1. Diseño de la investigación

No experimental, porque se limitó a observar los acontecimientos sin intervenir en los mismos, puesto que no se realizó ninguna manipulación de las variables estudiadas y se mostró tal y cómo se dan en su contexto natural (Hernández, Fernández, y Baptista, 2014, p.57).

El presente trabajo de investigación es Descriptiva Correlacional, puesto que se describieron las variables para luego encontrar la relación entre ambas, así también la investigación es de corte transversal ya que la obtención de datos se hizo en un solo periodo.

Por lo tanto, el diseño es el siguiente:



Donde:

N = Colaboradores de la municipalidad.
X1 = Comunicación interna.
X2 = Desarrollo organizacional.
R = Relación

2.2. Variables, Operacionalización

V1 = Comunicación interna.
V2 = Desarrollo organizacional.

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variables	Definición Conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de Medición
Comunicación interna	Para Morales (2012), "la Comunicación Interna concierne a todos los componentes de la empresa desde la dirección general, pasando por los cuadros, directivos y empleados" (p.57). Es decir, todos los trabajadores que forman parte de la organización deben remar en la misma dirección, los esfuerzos individuales deben sumarse para alcanzar una meta colectiva previamente señalada por la dirección de la empresa, cumpliendo con los valores que caracterizan a la organización.	La comunicación interna es muy importante para las organizaciones, debido a que la información circula y se relacionan los colaboradores, jefes y gerentes, ya que es de suma importancia implementarla porque a través de ello los trabajadores podrán alcanzar la meta establecida, medida bajo una encuesta.	Información Explicación Interrogación	Coherencia Órdenes que reciben Toma de decisiones Intercambio de información Dialogo entre miembros	Ordinal
Desarrollo organizacional	Chiavenato (2000) menciona que el DO "es un proceso sistemático y planificado en el que se utilizan los principios de las ciencias del comportamiento para incrementar la efectividad individual y la de la organización" (p.90).	El desarrollo organizacional, es la relación de los trabajadores dentro de la organización, que trabajan con fines en común que será medida bajo una encuesta.	Focalización en la organización Orientación sistémica Agente de cambio Solución de problemas Aprendizaje	Áreas integradas Relaciones laborales entre las personas Estructura Procesos organizacionales Agente principal Agente externo Focalización de los problemas reales Propia experiencia	Ordinal

			experimental	
			Procesos grupales	Discusiones en grupo
				Debates
				Conflictos intergrupales
				Procedimientos de cooperación
			Retroalimentación	Alimentación de retorno
			Orientación situacional	Flexible
				Pragmático
			Desarrollo de equipos	Equipos de trabajo en la organización

2.3. Población y Muestra

Población

La población para el desarrollo de la presente investigación está conformada por los 80 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Soritor, datos recabados del Área de Recursos Humanos.

Muestra

La muestra es de tipo censal, ya que se tomó como referencia la misma cantidad de la población, es decir a los 80 trabajadores.

2.4. Técnica de recolección de datos, validez y confiabilidad

TÉCNICAS	INSTRUMENTOS	FUENTES
Técnica de fichaje	Ficha de investigación bibliográficas	Libros, tesis anteriores, entre otros
Encuesta	Cuestionario	Los trabajadores de la Institución

Validación y confiabilidad del Instrumento:

Validación.

Los instrumentos se validaron para la variable I y II mediante la opinión de 3 expertos en administración quienes emitieron una ficha de la ponderación de la encuesta.

Confiabilidad del Instrumento.

Para la determinación de la confiabilidad de datos, se aplicó la prueba de Alfa de Cronbrach que determino el índice de confiablidad de cada variable.

2.5. Métodos del análisis de datos

Los resultados obtenidos del presente trabajo de investigación se analizó través de tablas y figuras estadísticas. Así mismo se contrastó la hipótesis mediante el índice de correlación de Spearman, como también, para el procesamiento de datos se utilizó el programa SPSS 22 y la hoja de cálculo de Excel, los cuales sirvieron en la recolección de los datos obtenidos luego de la aplicación de las encuestas.

2.6. Aspectos Éticos

En la presenten investigación se respetó los derechos de autor y propiedad intelectual, así mismo se elaboró de acuerdo a las normas APA sexta edición.

III. RESULTADOS

3.1. Describir la Comunicación Interna de la Municipalidad Distrital de Soritor – 2017.

Tabla 1
Comunicación interna.

INTERVALOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy mala	4	5%
Mala	33	41%
Regular	21	26%
Buena	20	25%
Muy buena	2	3%
	80	100%

Fuente: Encuesta a los Trabajadores de Municipalidad Distrital de Soritor.

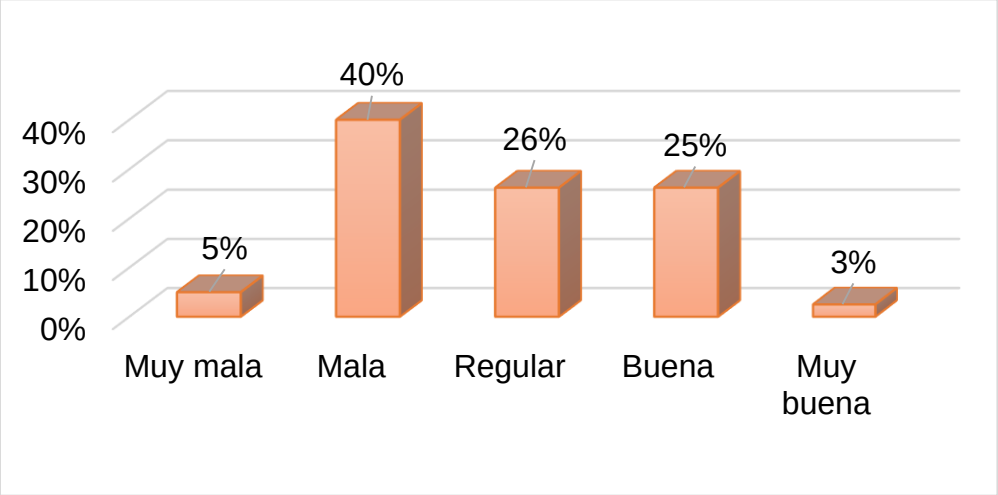


Figura 1. *Comunicación interna.*
Fuente: Encuesta a los Trabajadores de Municipalidad Distrital de Soritor.

Interpretación

La figura 1, muestra que la comunicación interna en la Municipalidad Distrital de Soritor es mala, siendo este el 40%, de igual modo muestra que el 5% de los encuestados manifestaron que es muy mala, asimismo el 26% manifestaron que es regular, como también se observa que el 25% de los encuestados manifestaron que es buena y solo el 3% manifestó que la comunicación interna es muy buena; al mismo tiempo se da a conocer que la dimensión información es la que más resalta en la variable, lo que quiere decir que los trabajadores no se encuentran del todo motivados e incentivados con la información que les proporcionan sus jefes, para realizar sus labores de manera eficiente y eficaz, así mismo se notó que la dimensión

explicación es la que menos resalta en dicha variable, lo que quiere decir que los trabajadores no tienen una visión clara de los procedimientos de las tareas que se les asigna para tomar las decisiones necesarias para su mejor rendimiento.

Tabla 2
Información.

INTERVALOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy mala	0	0%
Mala	9	11%
Regular	59	74%
Buena	12	15%
Muy buena	0	0%
	80	**100%**

Fuente: Encuesta a los Trabajadores de Municipalidad Distrital de Soritor.

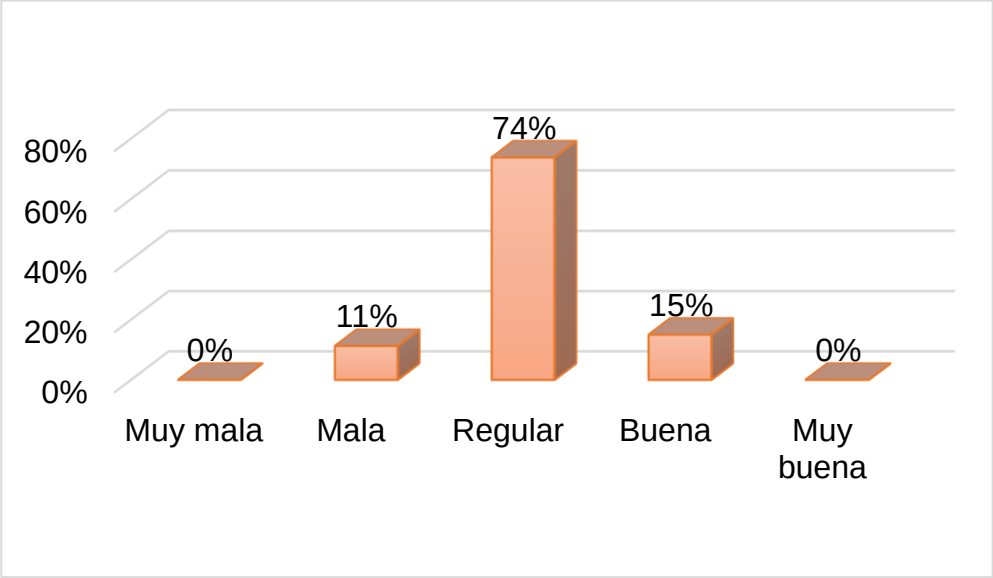


Figura 2. *Información.*
Fuente: Encuesta a los Trabajadores de Municipalidad Distrital de Soritor.

Interpretación

La figura 2, muestra que la información que proporciona la Municipalidad Distrital de Soritor es regular, siendo este el 74%, de igual modo muestra que el 11% de los 80 trabajadores que fueron encuestados manifestaron que es mala. Asimismo, el 15% manifestó que la información que brinda es buena, lo que quiere decir que los trabajadores no cuentan con una correcta información para la ejecución de sus tareas. De acuerdo con el indicador coherencia de esta dimensión, se puede decir que los trabajadores desarrollan sus labores de

acuerdo a la transparencia de la información que les brindan a cada uno de ellos.

Tabla 3
Explicación.

INTERVALOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy mala	4	5%
Mala	26	33%
Regular	19	23%
Buena	30	38%
Muy buena	1	1%
	80	**100%**

Fuente: Encuesta a los Trabajadores de Municipalidad Distrital de Soritor.

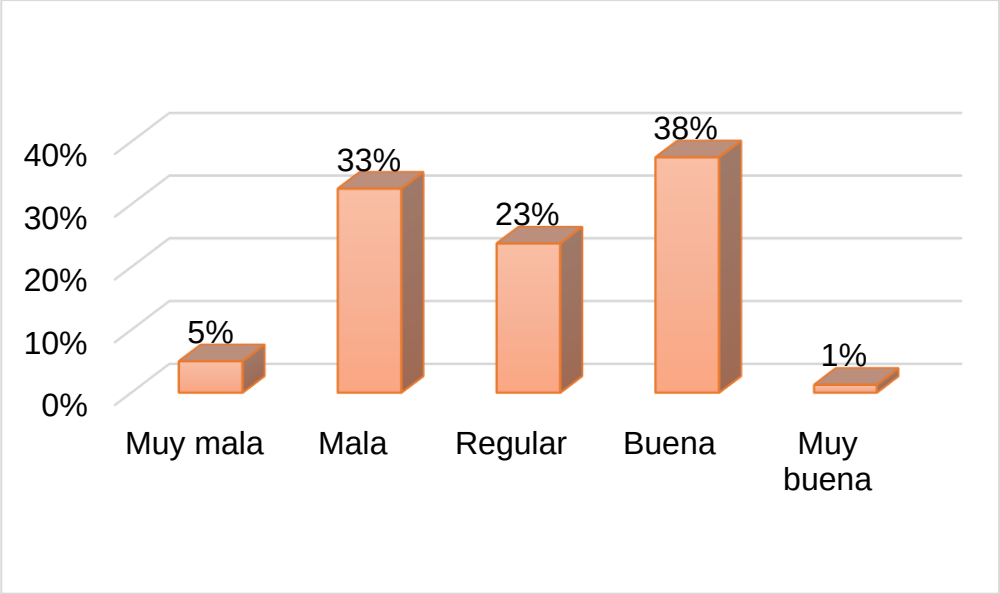


Figura 3. *Explicación.*
Fuente: Encuesta a los Trabajadores de Municipalidad Distrital de Soritor.

Interpretación

La figura 3, muestra que la explicación que se brinda en la Municipalidad Distrital de Soritor es buena, siendo este el 38%. De igual modo se muestra que el 5% de los 80 trabajadores que fueron encuestados manifestaron que es muy mala, asimismo el 33% manifestó que es mala, como también se observa que el 23% manifestó que es regular y solo el 1% manifestó que la explicación que se brinda es muy buena. Al mismo tiempo se da a conocer que el indicador ordenes que reciben es el que más resalta en la dimensión, lo que significa que las ordenes que reciben los trabajadores por parte de su jefe inmediato son las adecuadas, como también se da conocer que el indicador toma de decisiones es

el que menos resalta en dicha dimensión. Esto significa que las decisiones que tomadas por los superiores dentro de la municipalidad para el cumplimiento de las tareas asignadas a los colaboradores no son las adecuadas.

Tabla 4
Órdenes que reciben.

INTERVALOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy mala	2	3%
Mala	16	20%
Regular	21	26%
Buena	41	51%
Muy buena	0	0%
	80	**100%**

Fuente: Encuesta a los Trabajadores de Municipalidad Distrital de Soritor.

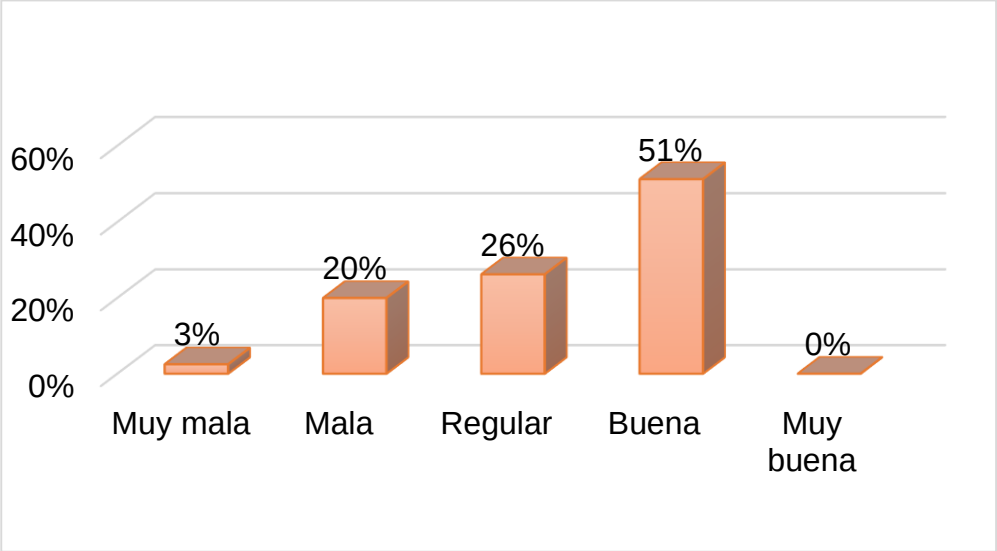


Figura 4.*Órdenes que reciben.*
Fuente: Encuesta a los Trabajadores de Municipalidad Distrital de Soritor.

Interpretación

La figura 4, muestra que las órdenes que reciben en la Municipalidad Distrital de Soritor es buena, siendo este el 51%, al mismo tiempo se muestra que el 3% de los 80 trabajadores que fueron encuestados manifestaron que es muy mala. Asimismo, el 20% manifestaron que es mala y el 26% manifestó que las órdenes que reciben son regulares. Esto quiere decir que los trabajadores de las diferentes áreas cuentan con los conocimientos básicos de las metas trazadas que le hacen llegar sus jefes.

Tabla 5
Toma de decisiones.

INTERVALOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy mala	5	6%
Mala	32	40%
Regular	12	15%
Buena	31	39%
Muy buena	0	0%
	80	**100%**

Fuente: Encuesta a los Trabajadores de Municipalidad Distrital de Soritor.

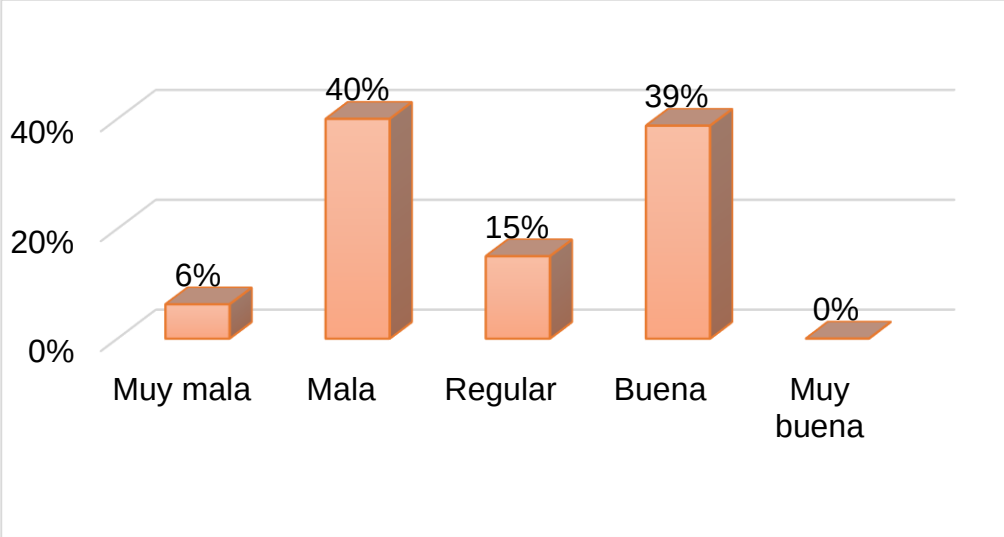


Figura 5. *Toma de decisiones.*
Fuente: Encuesta a los Trabajadores de Municipalidad Distrital de Soritor.

Interpretación

La figura 5, muestra que la toma de decisiones que se realiza en la Municipalidad Distrital de Soritor es mala, siendo este el 40%, de igual modo se muestra que el 6% de los 80 trabajadores que fueron encuestados manifestaron que es muy mala, asimismo el 15% manifestó que es regular, como también se observa que el 39% manifestó que la toma de decisiones es buena. Esto quiere decir que las decisiones que toman los jefes y colaboradores no son las correctas, no logrando concretar una idea correcta para cumplir una meta.

Tabla 6
Interrogación.

INTERVALOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy mala	4	5%
Mala	21	26%
Regular	26	33%
Buena	28	35%
Muy buena	1	1%
	80	**100%**

Fuente: Encuesta a los Trabajadores de Municipalidad Distrital de Soritor.

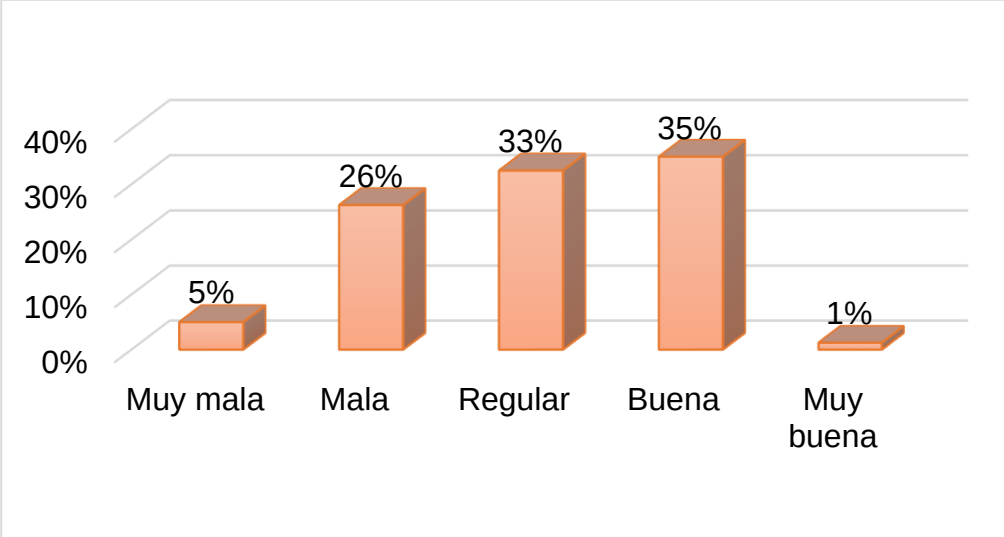


Figura 6.*Interrogación.*
Fuente: Encuesta a los Trabajadores de Municipalidad Distrital de Soritor.

Interpretación

La figura 6, muestra que el diálogo para aclarar las interrogantes que hay en la Municipalidad Distrital de Soritor es buena, siendo este el 35%, de igual modo se muestra que el 5% de los 80 trabajadores que fueron encuestados manifestaron que es muy mala, asimismo el 26% manifestó que es mala, como también se observa que el 33% manifestó que es regular y solo el 1% manifestó que el dialogo para aclarar las interrogantes es muy buena. Al mismo tiempo se da a conocer que el indicador dialogo entre miembros es el que más resalta en la dimensión, lo que significa que en la municipalidad hay un diálogo de mejor entendimiento que conlleva a un mejor desempeño de los colaboradores, como también se da conocer que el indicador intercambio de información es el que menos resalta en dicha dimensión. Esto quiere decir que los colaboradores tienen dudas sobre la información lo cual conlleva a interrogantes que no pueden resolver.

Tabla 7
Intercambio de información.

INTERVALOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy mala	1	1%
Mala	35	44%
Regular	15	19%
Buena	29	36%
Muy buena	0	0%
	80	**100%**

Fuente: Encuesta a los Trabajadores de Municipalidad Distrital de Soritor.

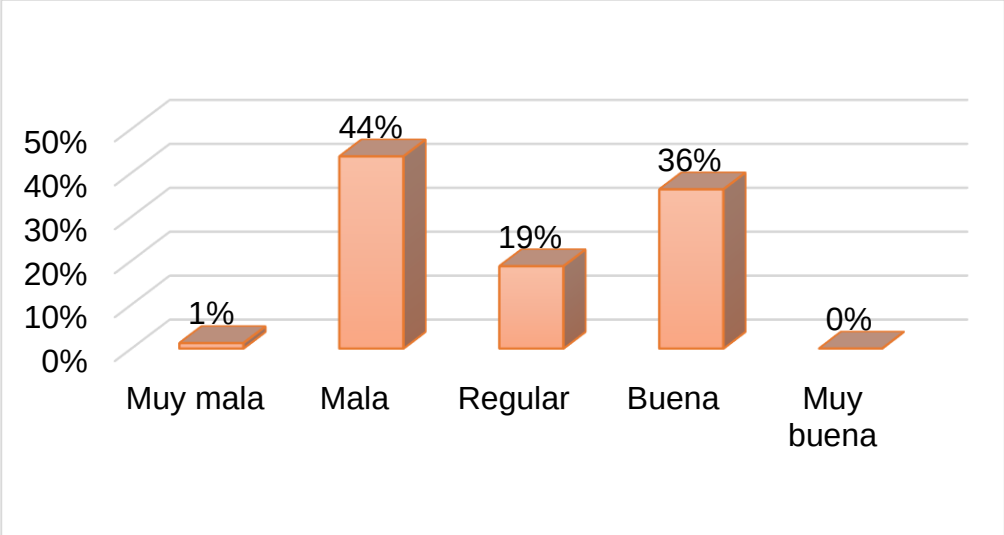


Figura 7.*Intercambio de información.*
Fuente: Encuesta a los Trabajadores de Municipalidad Distrital de Soritor.

Interpretación

La figura 7, muestra que el intercambio de información que se realiza en la Municipalidad Distrital de Soritor es mala, siendo este el 44%, de igual modo se muestra que el 1% de los 80 trabajadores que fueron encuestados manifestaron que es muy mala. Asimismo, el 19% manifestó que es regular, como también se observa que el 36% manifestó que el intercambio de información que se realiza es buena. Esto quiere decir que los colaboradores califican que el intercambio de información que se da en la municipalidad entre los superiores y colaboradores, como también entre los mismos colaboradores, no se está dando de manera correcta.

Tabla 8
Diálogo entre miembros.

INTERVALOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy mala	0	0%
mala	21	26%
Regular	32	40%
Buena	27	34%
Muy buena	0	0%
	80	**100%**

Fuente: Encuesta a los Trabajadores de Municipalidad Distrital de Soritor.

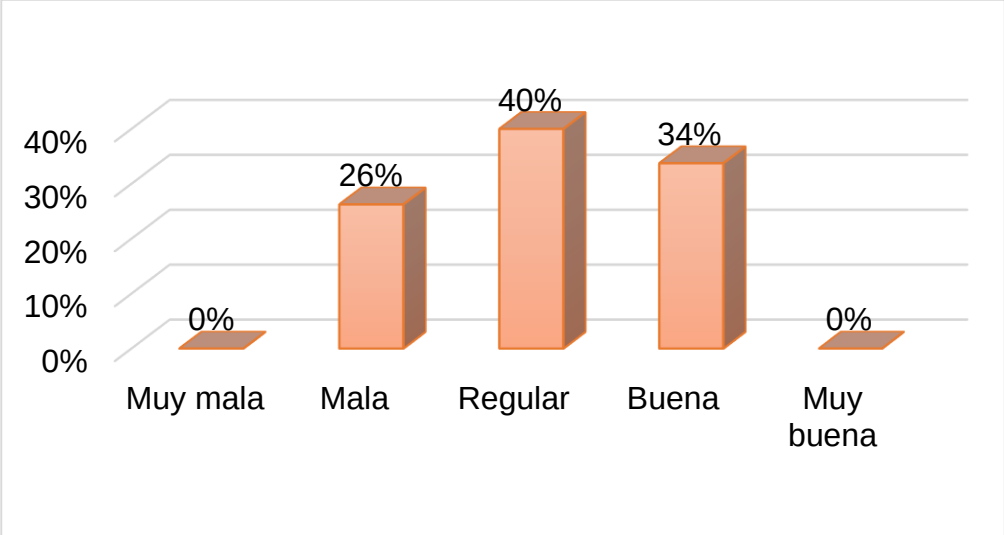


Figura 8.*Diálogo entre miembros.*
Fuente: Encuesta a los Trabajadores de Municipalidad Distrital de Soritor.

Interpretación

La figura 8, muestra que el diálogo entre miembros que se da en la Municipalidad Distrital de Soritor es regular, siendo este el 40%, de igual modo se muestra que el 26% de los 80 trabajadores que fueron encuestados manifestaron que es mala, como también se observa que el 34% manifestó que el diálogo que se da entre miembros es bueno. Esto quiere decir que los colaboradores califican que el dialogo que se da en la municipalidad entre los superiores y colaboradores, como también entre los mismos colaboradores, no se viene dando de manera correcta, generando malos entendidos entre sí para poder cumplir satisfactoriamente sus labores.

3.2. Diagnosticar el Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Distrital de Soritor – 2017.

Tabla 9
Desarrollo organizacional.

INTERVALOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy Malo	1	1%
Malo	37	46%
Regular	38	48%
Bueno	4	5%
Muy Bueno	0	0%
	80	**100%**

Fuente: Encuesta a los Trabajadores de Municipalidad Distrital de Soritor.

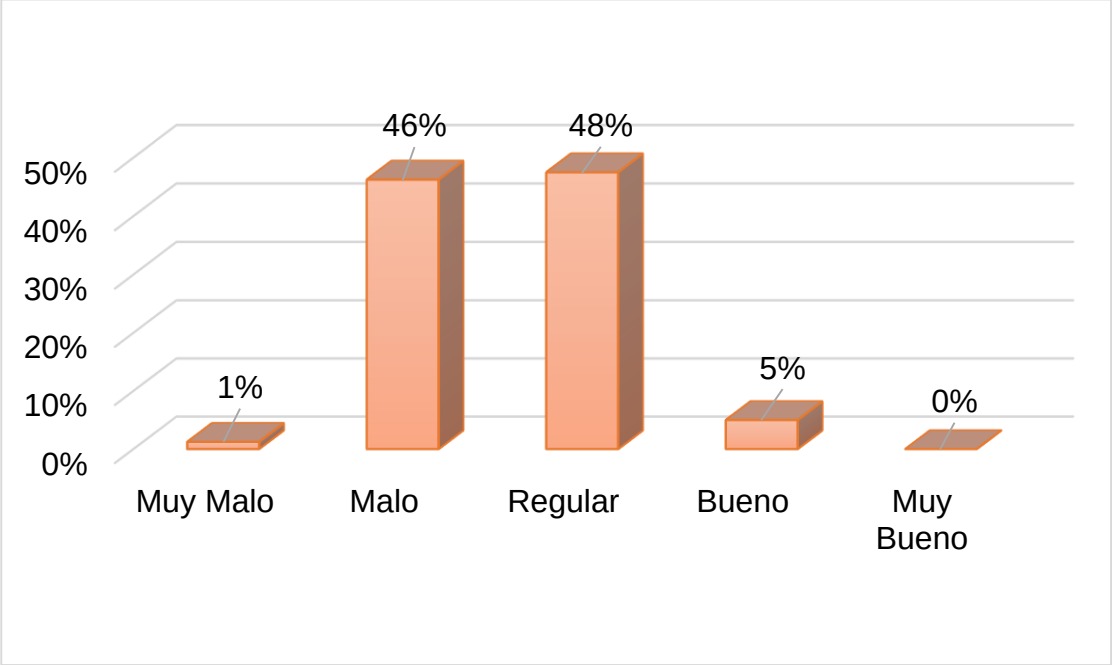


Figura 9.*Desarrollo organizacional.*
Fuente: Encuesta a los Trabajadores de Municipalidad Distrital de Soritor.

Interpretación

La figura 9, muestra que el desarrollo organizacional en la Municipalidad Distrital de Soritor es regular, siendo este el 48%, de igual modo muestra que el 1% de los 80 trabajadores que fueron encuestados manifestaron que es muy malo. Asimismo, el 46% manifestaron que es malo, como también se observa que el 5% manifestó que el desarrollo organizacional es bueno; al mismo tiempo se da a conocer que la dimensión solución de problemas es la que más resalta en la variable. Esto quiere decir que los trabajadores manifiestan que los problemas que se presenta en la municipalidad no se solucionan rápidamente,

así mismo se notó que la dimensión focalización en la organización es la que menos resalta en dicha variable, lo que quiere decir que los trabajadores manifiestan que no se encuentran en la capacidad de trabajar en conjunto, por ende, desaprovechan las fortalezas que se les presenta.

Tabla 10
Focalización en la organización.

INTERVALOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy Malo	8	10%
Malo	33	41%
Regular	33	41%
Bueno	6	8%
Muy Bueno	0	0%
	80	**100%**

Fuente: Encuesta a los Trabajadores de Municipalidad Distrital de Soritor.

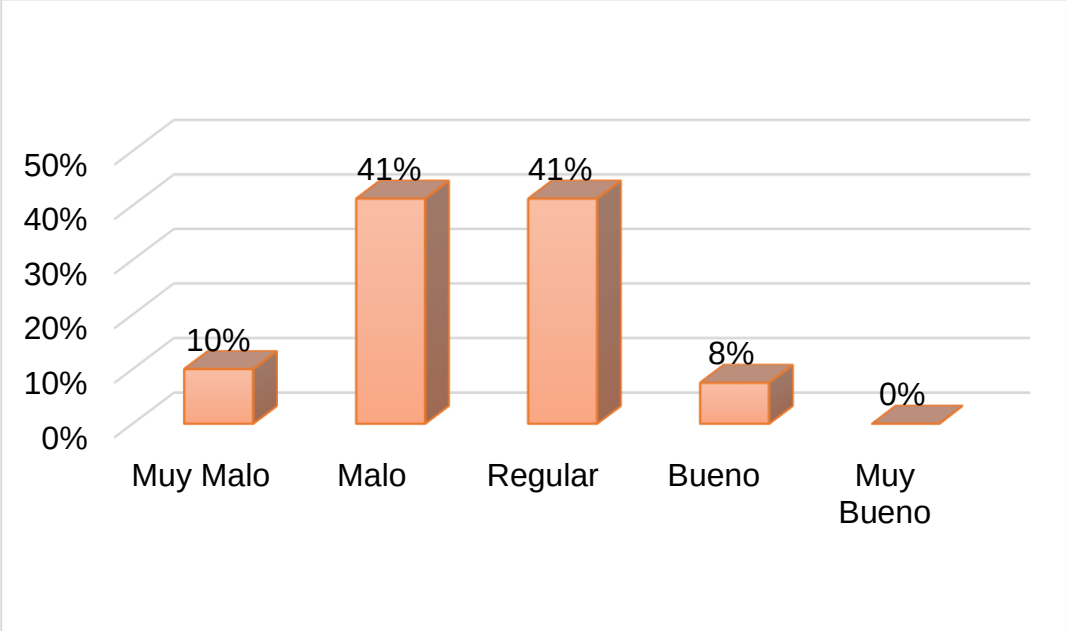


Figura 10.*Focalización en la organización.*
Fuente: Encuesta a los Trabajadores de Municipalidad Distrital de Soritor.

Interpretación

La figura 10, muestra que la focalización en la Municipalidad Distrital de Soritor es mala, siendo este el 41%, de igual modo muestra que el 10% de los 80 trabajadores que fueron encuestados manifestaron que es mala, asimismo el 41% manifestaron que es regular. Se observa que el 8% manifestó que la focalización en la municipalidad es buena, lo que quiere decir que los trabajadores manifiestan que en la municipalidad las áreas no están bien

coordinadas, perjudicando el trabajo en conjunto; de acuerdo con el indicador áreas integradas de la dimensión, se puede decir que los trabajadores califican que la integración entre todas las áreas de la municipalidad no es la adecuada, como también no se encuentran en coordinación constante.

Tabla 11
Orientación sistemática.

INTERVALOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy Malo	10	13%
Malo	50	62%
Regular	19	24%
Bueno	1	1%
Muy Bueno	0	0%
	80	**100%**

Fuente: Encuesta a los Trabajadores de Municipalidad Distrital de Soritor.

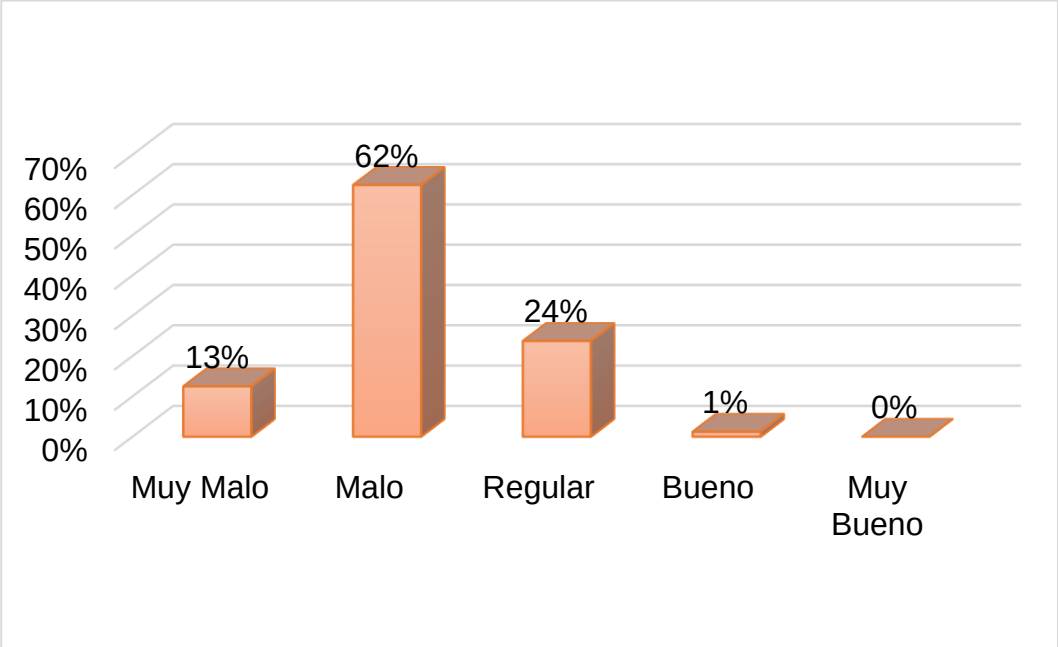


Figura 11.*Orientación sistemática.*
Fuente: Encuesta a los Trabajadores de Municipalidad Distrital de Soritor.

Interpretación

La figura 11, muestra que la orientación sistemática en la Municipalidad Distrital de Soritor es mala, siendo este el 62%, de igual modo se muestra que el 13% de los 80 trabajadores que fueron encuestados manifestaron que es muy mala. Asimismo, el 24% manifestó que es regular, como también se observa que el 1% manifestó que la orientación sistemática es buena. Al mismo tiempo

se da a conocer que el indicador procesos organizacionales es el que más resalta en la dimensión, lo que significa que los colaboradores manifiestan que los procesos organizacionales de la municipalidad son manejados adecuadamente, como también se da conocer que el indicador estructura es el que menos resalta en dicha dimensión, lo que quiere decir que los colaboradores manifiestan que la estructura de la municipalidad no estásiendo respetada.

Tabla 12
Relaciones laborales entre las personas.

INTERVALOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy Malo	11	14%
Malo	46	57%
Regular	20	25%
Bueno	3	4%
Muy Bueno	0	0%
	80	**100%**

Fuente: Encuesta a los Trabajadores de Municipalidad Distrital de Soritor.

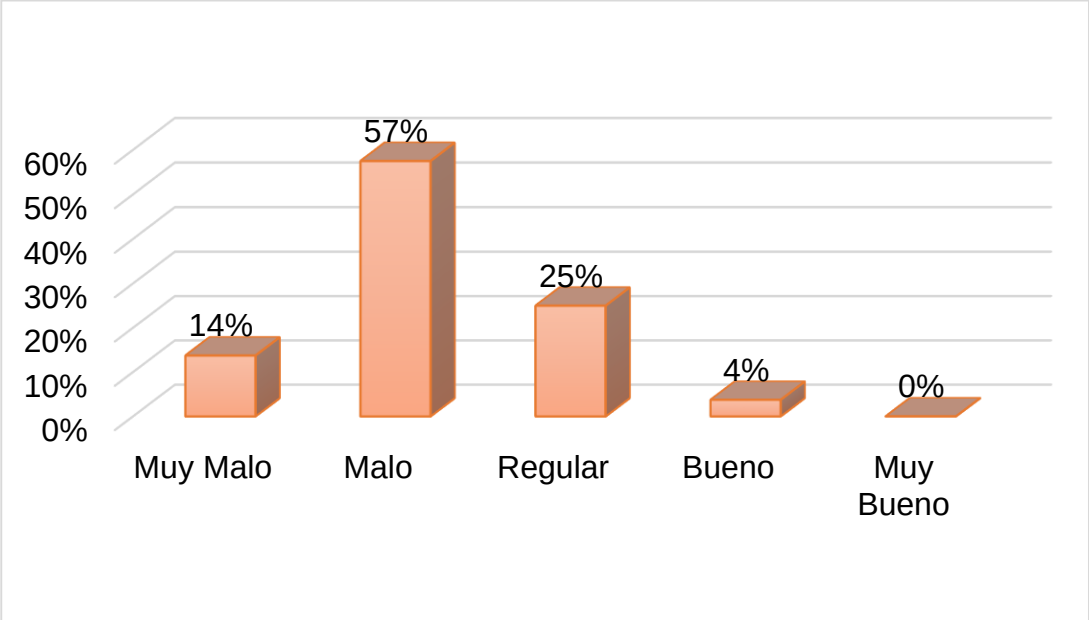


Figura 12.*Relaciones laborales entre las personas.*
Fuente: Encuesta a los Trabajadores de Municipalidad Distrital de Soritor.

Interpretación

La figura 12, muestra que las relaciones laborales entre las personas que se da en la Municipalidad Distrital de Soritor es mala, siendo este el 57%, de igual

modo se muestra que el 14% de los 80 trabajadores que fueron encuestados manifestaron que es muy mala, asimismo el 25% manifestó que es regular. Se observa que el 4% manifestó que las relaciones laborales entre las personas sonbuenas. Esto quiere decir que los colaboradores califican que las relaciones entre ellos, como también con los superiores no se da de manera adecuada, provocando un ambiente incómodo y tóxico.

Tabla 13
Estructura.

INTERVALOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy Malo	9	11%
Malo	56	70%
Regular	12	15%
Bueno	3	4%
Muy Bueno	0	0%
	80	**100%**

Fuente: Encuesta a los Trabajadores de Municipalidad Distrital de Soritor.

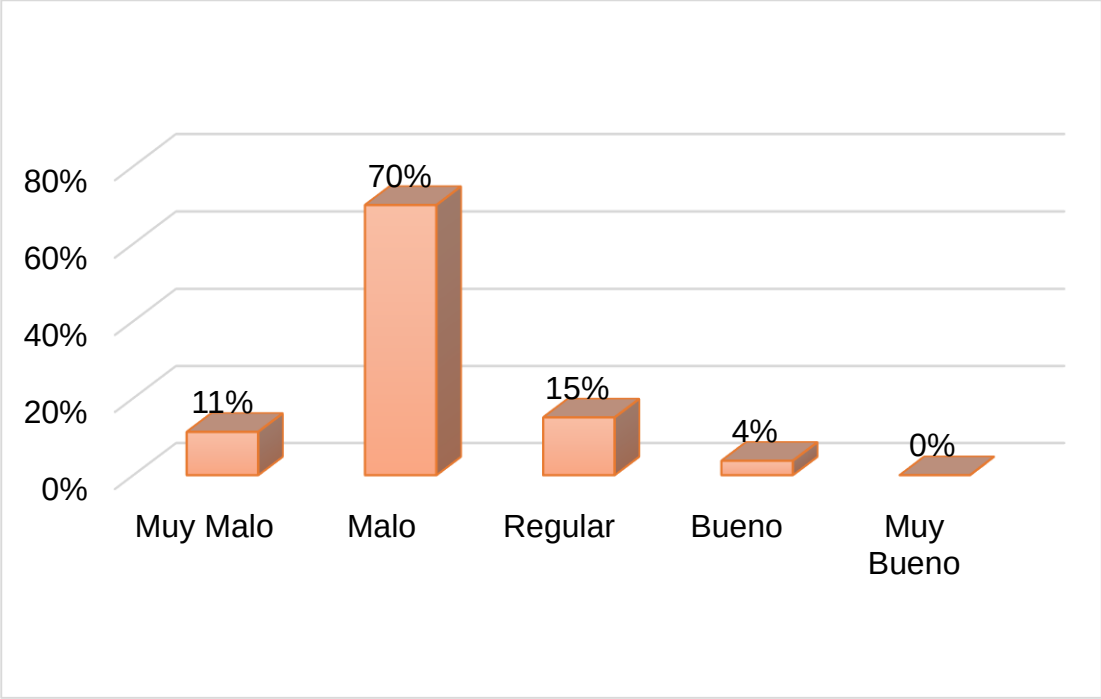


Figura 13. *Estructura*
Fuente: Encuesta a los Trabajadores de Municipalidad Distrital de Soritor.

Interpretación

La figura 13, muestra que la estructura en la Municipalidad Distrital de Soritor es mala, siendo este el 70%, de igual modo se muestra que el 11% de los 80 trabajadores que fueron encuestados manifestaron que es muy mala. Asimismo, el 15% manifestó que es regular, como también se observa que el 4% manifestó que la estructura es buena, lo que quiere decir que los colaboradores califican que la jerarquía que existe en la municipalidad no es la adecuada para la estructura orgánica de la misma.

Tabla 14
Procesos organizacionales.

INTERVALOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy Malo	9	11%
Malo	57	71%
Regular	12	15%
Bueno	2	3%
Muy Bueno	0	0%
	80	**100%**

Fuente: Encuesta a los Trabajadores de Municipalidad Distrital de Soritor.

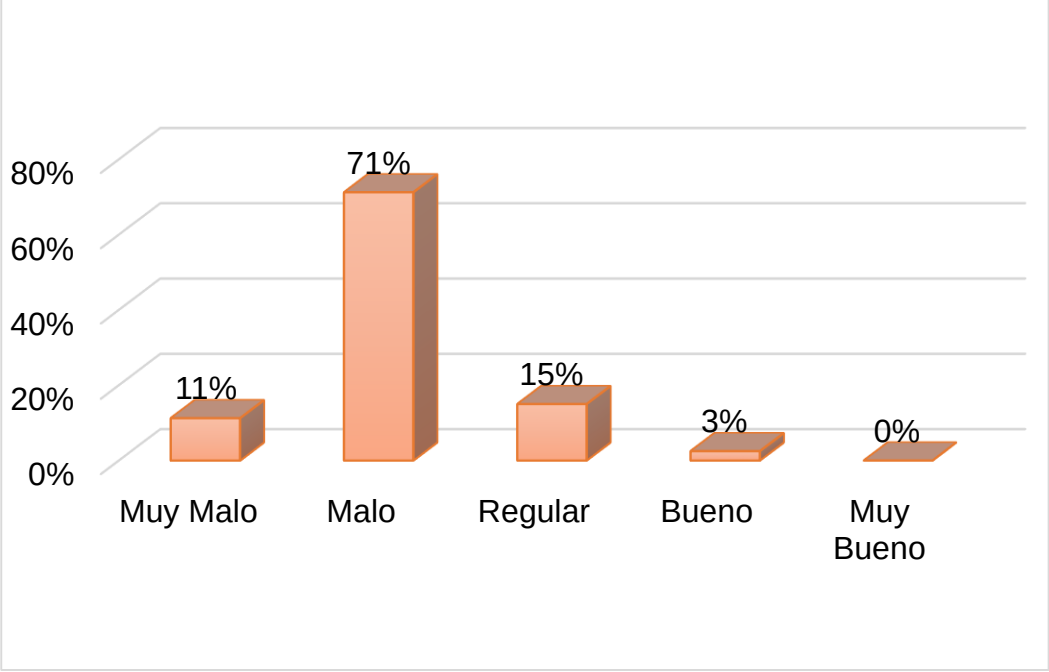


Figura 14.*Procesos organizacionales*
Fuente: Encuesta a los Trabajadores de Municipalidad Distrital de Soritor.

Interpretación

La figura 14, muestra que los procesos organizacionales en la Municipalidad Distrital de Soritor es mala, siendo este el 71%, de igual modo se muestra que el 11% de los 80 trabajadores que fueron encuestados manifestaron que es muy mala. Asimismo, el 15% manifestó que es regular, como también se observa que el 4% manifestó que los procesos organizacionales son buenos. Esto quiere decir que los colaboradores califican que los procedimientos de gestión son muy burocráticos.

Tabla 15
Agente de cambio.

INTERVALOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy Malo	5	6%
Malo	46	57%
Regular	26	33%
Bueno	3	4%
Muy Bueno	0	0%
	80	**100%**

Fuente: Encuesta a los Trabajadores de Municipalidad Distrital de Soritor.

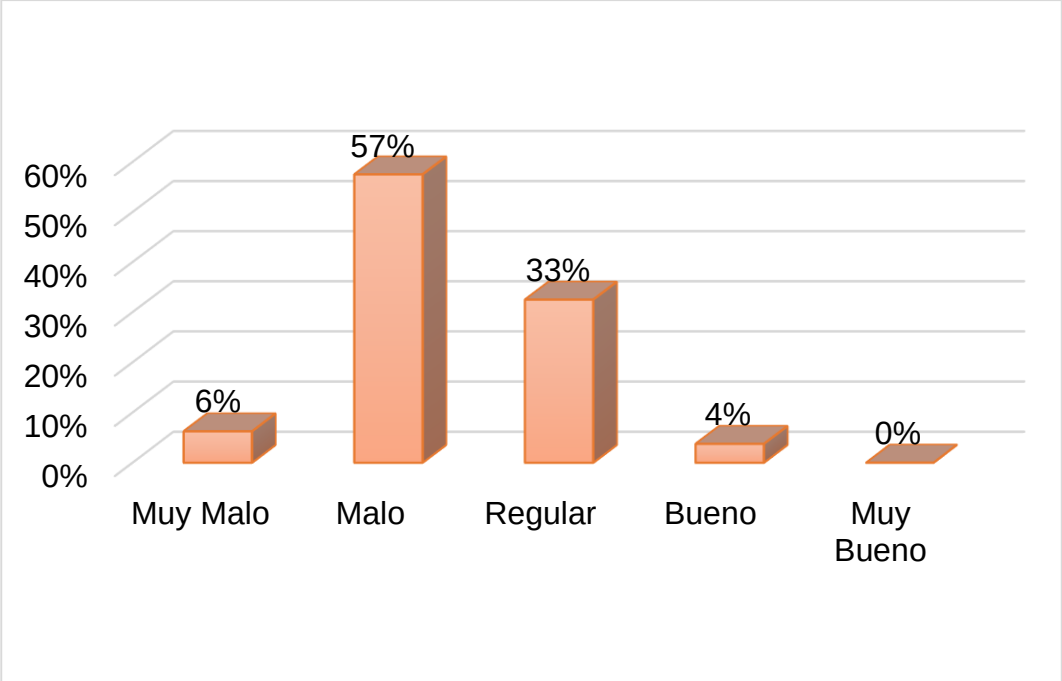


Figura 15. *Agente de cambio*
Fuente: Encuesta a los Trabajadores de Municipalidad Distrital de Soritor.

Interpretación

La figura 15, muestra que los agentes de cambio en la Municipalidad Distrital de Soritor es mala, siendo este el 57%. De igual modo se muestra que el 6% de los 80 trabajadores que fueron encuestados manifestaron que es muy mala, asimismo el 33% manifestó que es regular. Se observa que el 4% manifestó que los agentes de cambio son buenos; al mismo tiempo se da a conocer que el indicador agente principal es el que más resalta en la dimensión, lo que significa que los colaboradores manifiestan que los efectos de las actividades integradoras de la municipalidad no son las adecuadas, como también se da conocer que el indicador agente externo es el que menos resalta en dicha dimensión. Esto quiere decir que los colaboradores manifiestan que las interrelaciones que se da entre las áreas de la municipalidad no dan respuesta o solución oportuna a los agentes externos.

Tabla 16
Agente principal.

INTERVALOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy Malo	3	4%
Malo	52	65%
Regular	21	26%
Bueno	4	5%
Muy Bueno	0	0%
	80	**100%**

Fuente: Encuesta a los Trabajadores de Municipalidad Distrital de Soritor.

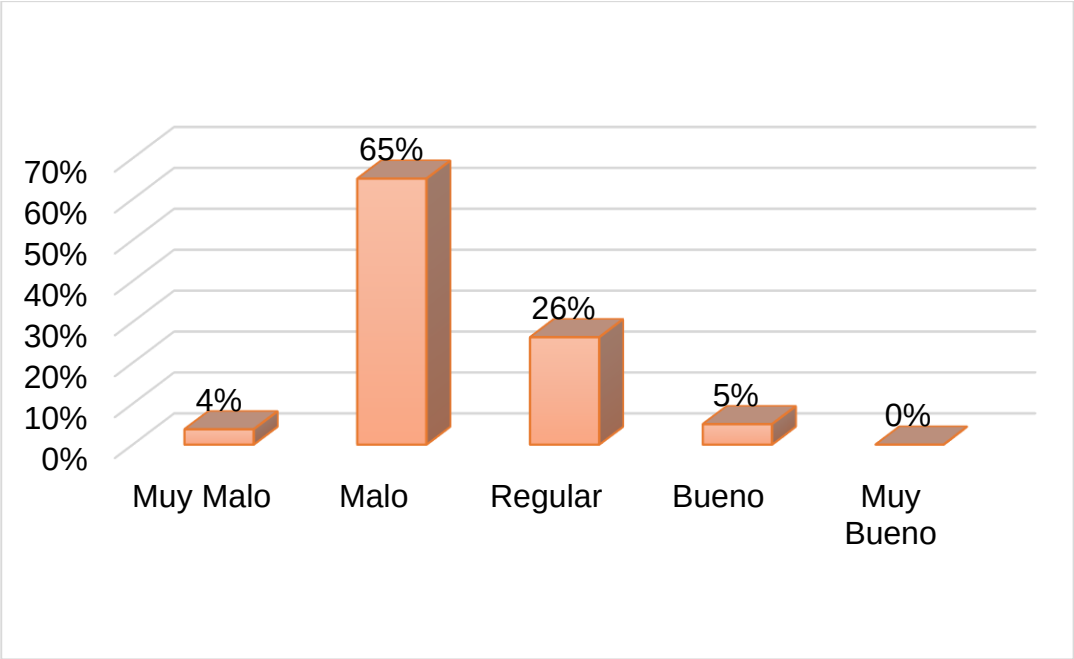


Figura 16.*Agente principal*
Fuente: Encuesta a los Trabajadores de Municipalidad Distrital de Soritor.

Interpretación

La figura 16, muestra que los agentes principales en la Municipalidad Distrital de Soritor es mala. Siendo este el 65%, de igual modo se muestra que el 4% de los 80 trabajadores que fueron encuestados manifestaron que es muy mala. Asimismo, el 26% manifestó que es regular, como también se observa que el 5% manifestó que los agentes principales son buenos. Esto quiere decir que los colaboradores califican que las actividades que realiza la municipalidad no son la adecuadas.

Tabla 17
Agente externo.

INTERVALOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy Malo	7	9%
Malo	55	68%
Regular	11	14%
Bueno	7	9%
Muy Bueno	0	0%
	80	**100%**

Fuente: Encuesta a los Trabajadores de Municipalidad Distrital de Soritor.

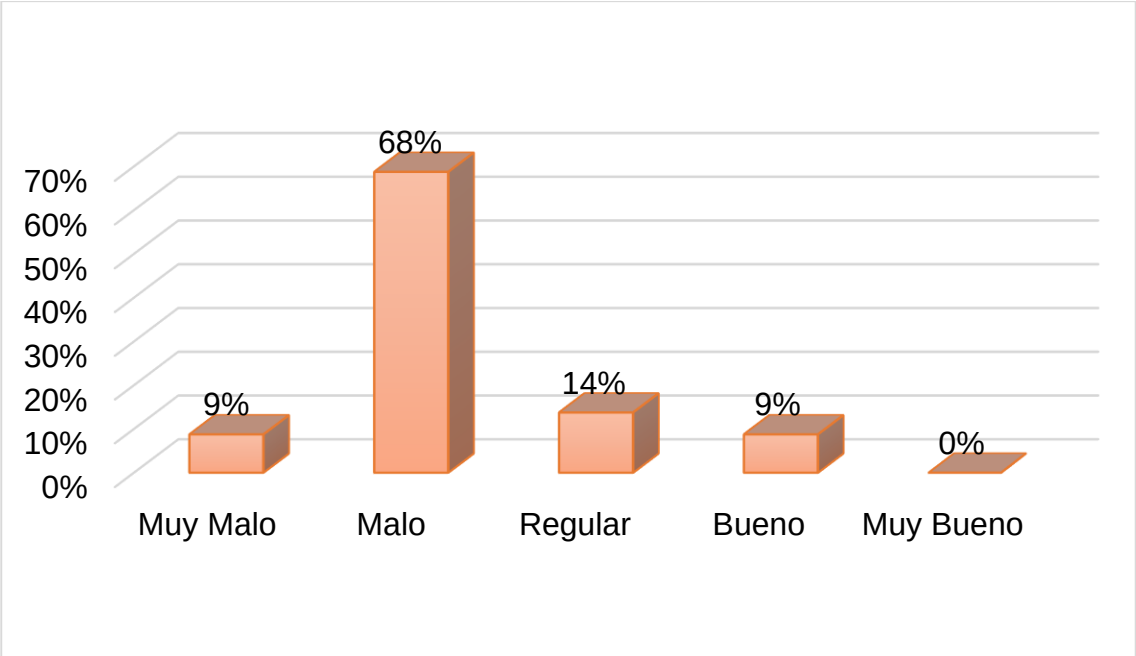


Figura 17.*Agente externo*
Fuente: Encuesta a los Trabajadores de Municipalidad Distrital de Soritor.

Interpretación

La figura 17, muestra que los agentes externos en la Municipalidad Distrital de Soritor es mala, siendo este el 68%, de igual modo se muestra que el 9% de los 80 trabajadores que fueron encuestados manifestaron que es muy mala. Asimismo, el 14% manifestó que es regular, como también se observa que el 9% manifestó que los agentes externos son buenos. Esto quiere decir que los colaboradores califican que el contacto que tienen los agentes externos con ellos no están siendo eficaces.

Tabla 18
Solución de problemas.

INTERVALOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy Malo	0	0%
Malo	11	14%
Regular	36	45%
Bueno	33	41%
Muy Bueno	0	0%
	80	**100%**

Fuente: Encuesta a los Trabajadores de Municipalidad Distrital de Soritor.

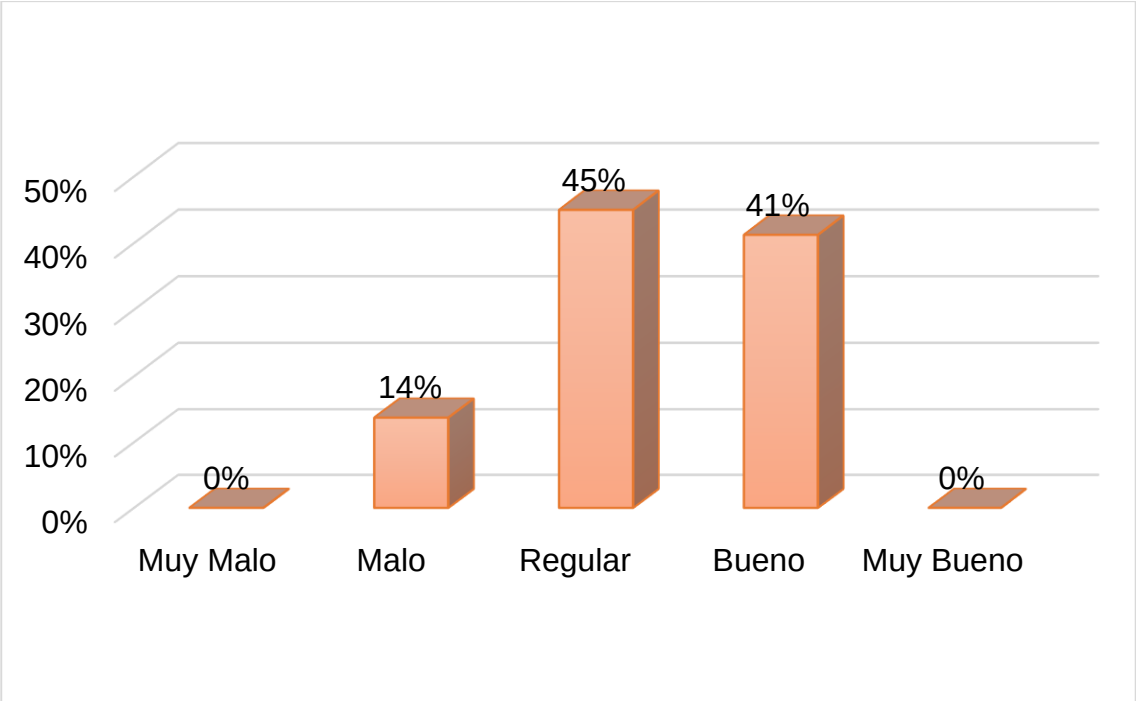


Figura 18.*Solución de problemas*

Fuente: Encuesta a los Trabajadores de Municipalidad Distrital de Soritor.

Interpretación

La figura 10, muestra que la solución de problemas en la Municipalidad Distrital de Soritor es regular, siendo este el 45%, de igual modo muestra que el 14% de los 80 trabajadores que fueron encuestados manifestaron que es mala. Asimismo el 41% manifestó que la focalización en la municipalidad es buena, lo que quiere decir que los trabajadores manifiestan que dentro de la municipalidad se enfocan en la solución de los problemas que se presenta en el transcurso de su labor pero no toman una buena decisión para solucionarlo; de acuerdo con el indicador focalización de los problemas de la dimensión, se puede decir que los trabajadores identifican los problemas que hay dentro de la municipalidad y dan solución con rapidez.

Tabla 19
Aprendizaje experimental.

INTERVALOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy Malo	2	3%
Malo	38	47%

Regular	13	16%
Bueno	27	34%
Muy Bueno	0	0%
	80	**100%**

Fuente: Encuesta a los Trabajadores de Municipalidad Distrital de Soritor.

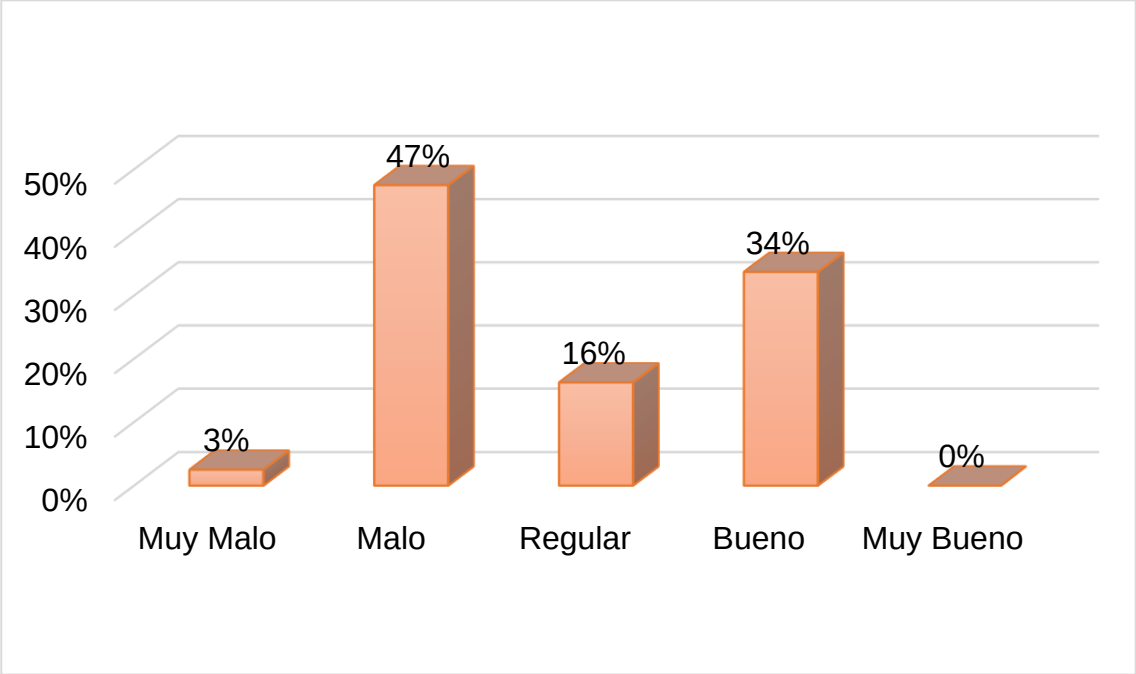


Figura 19.*Aprendizaje experimental*
Fuente: Encuesta a los Trabajadores de Municipalidad Distrital de Soritor.

Interpretación

La figura 19, muestra que el aprendizaje experimental en la Municipalidad Distrital de Soritor es mala, siendo este el 47%, de igual modo muestra que el 3% de los 80 trabajadores que fueron encuestados manifestaron que es muy mala. Asimismo, el 16% manifestaron que es regular, como también se observa que el 34% manifestó que el aprendizaje experimental en la municipalidad es buena, lo que quiere decir que los trabajadores experimentan resolver los problemas causados en la municipalidad, como también se dan cambios en su comportamiento. De acuerdo con el indicador propia experiencia de la dimensión, se puede decir que los trabajadores califican que el aprendizaje adquirido en su área de trabajo no es suficiente para ellos.

Tabla 20
Procesos grupales

INTERVALOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy Malo	3	4%
Malo	24	30%
Regular	30	37%
Bueno	23	29%
Muy Bueno	0	0%
	80	**100%**

Fuente: Encuesta a los Trabajadores de Municipalidad Distrital de Soritor.

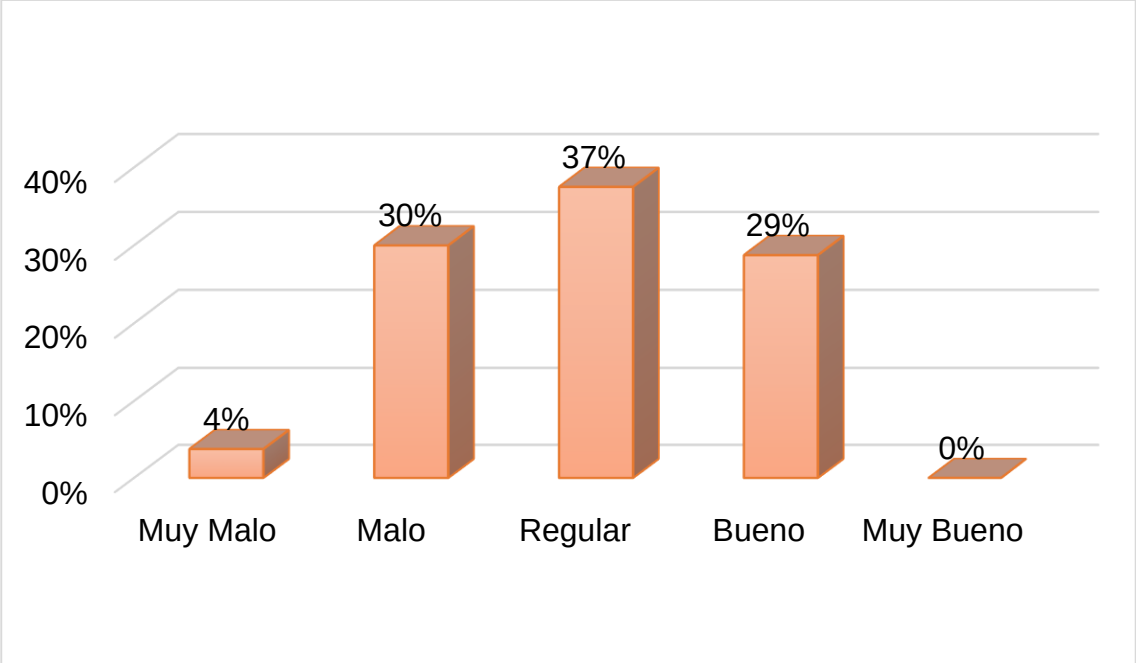


Figura 20.*Procesos grupales.*
Fuente: Encuesta a los Trabajadores de Municipalidad Distrital de Soritor.

Interpretación

La figura 20, muestra que los procesos grupales de la Municipalidad Distrital de Soritor es regular, siendo este el 37%, de igual modo muestra que el 4% de los 80 trabajadores que fueron encuestados manifestaron que es muy mala. Asimismo, el 30% manifestaron que es malo, como también se observa que el 29% manifestó que los procesos grupales de la municipalidad es buena, lo que quiere decir que los trabajadores realizan debates para solucionar los problemas que se dan dentro de la municipalidad, pero no toman buenas decisiones; de acuerdo con el indicador discusiones en grupo y debates, se puede decir que los

trabadores realizan debates antes de tomar decisiones dentro del área o de la municipalidad. Así mismo se muestran deficiencias en cuanto al indicador procedimientos de cooperación, es decir que los trabajadores tratan de cumplir con sus tareas asignadas, más no tratan de ayudar o aportar con las tareas de otras áreas, solo se enfocan que su área cumpla en lo posible con sus metas, sin importar las demás áreas dentro de la municipalidad.

Tabla 21
Discusiones en grupo.

INTERVALOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy Malo	0	0%
Malo	31	39%
Regular	19	23%
Bueno	30	38%
Muy Bueno	0	0%
	80	**100%**

Fuente: Encuesta a los Trabajadores de Municipalidad Distrital de Soritor.

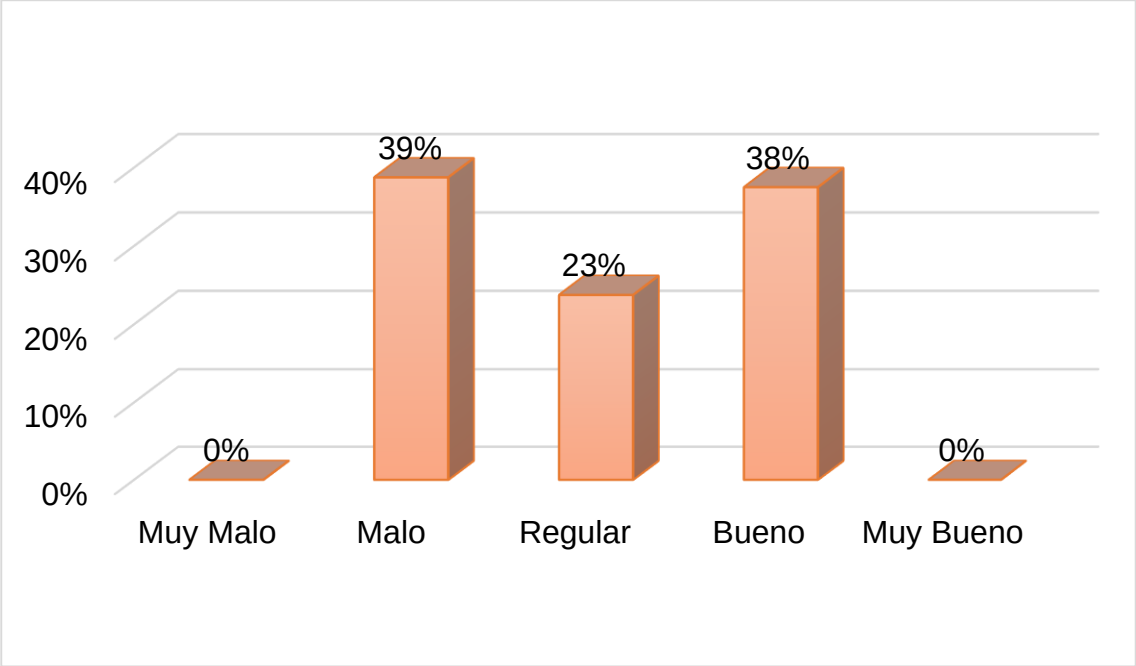


Figura 21. *Discusiones en grupo.*
Fuente: Encuesta a los Trabajadores de Municipalidad Distrital de Soritor.

Interpretación

La figura 21, muestra que las discusiones en grupo de la Municipalidad Distrital de Soritor es malo, siendo este el 39%, de igual modo muestra que el 23% de los 80 trabajadores que fueron encuestados manifestaron que es regular. Asimismo, el 38% manifestaron que es bueno, debido a que los debates o discusiones que se dan para la solución de los problemas es muy efectiva, ya que a través de esa estrategia pueden llegar a acuerdos y tomar la mejor decisión. Mostrando falencias en cuanto a la solución de los conflictos intergrupales dentro de la municipalidad, es decir que solo tratan se solucionar los problemas de su área y no toman en consideración las demás áreas.

Tabla 22
Debates.

INTERVALOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy Malo	2	3%
Malo	31	39%
Regular	16	19%
Bueno	31	39%
Muy Bueno	0	0%
	80	**100%**

Fuente: Elaboración propia.

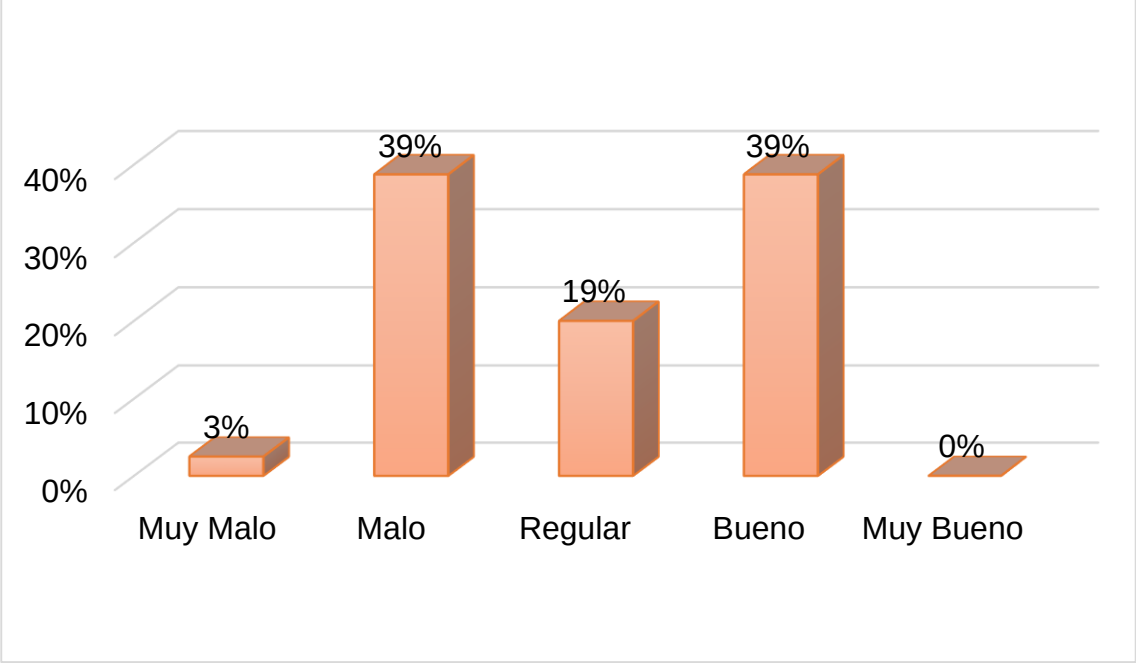


Figura 22. *Debates.*
Fuente: Encuesta a los Trabajadores de Municipalidad Distrital de Soritor.

Interpretación

La figura 22, muestra que los debates en la Municipalidad Distrital de Soritor del total de encuestados el 3% manifiesta que es malo, así mismo el 39% manifiestan que es malo los debates que realizan en la municipalidad, el 19% de los encuestados mencionan que es regular y por último el 39% mencionan que es bueno los debates que realizan los trabajadores; debido a que los trabajadores siempre organizan debates para una mejor toda de decisión, pero que mayormente estos debates se dan con algunas áreas. Mostrando falencias en cuanto al desarrollo de los debates con todas las áreas ya que muchas veces solo toman en consideración algunas áreas y otras no, es por ello que siempre existe conflictos entre áreas y en ocasiones de veces no se sienten a gusto con las decisiones tomadas generando una desmotivación al momento de desarrollar sus tareas.

Tabla 23
Conflictos intergrupales.

INTERVALOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy Malo	0	0%
Malo	14	18%
Regular	55	68%
Bueno	11	14%
Muy Bueno	0	0%
	80	**100%**

Fuente: Encuesta a los Trabajadores de Municipalidad Distrital de Soritor.

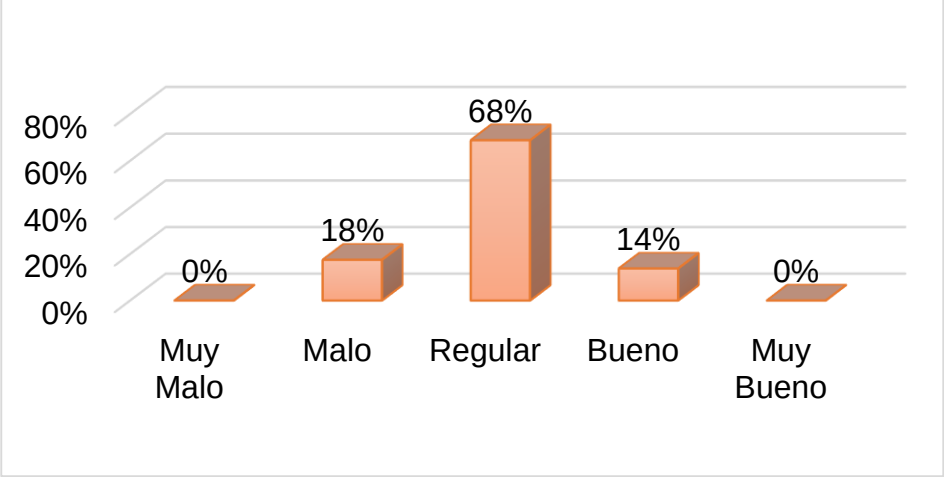


Figura 23. *Conflictos intergrupales.*
Fuente: Encuesta a los Trabajadores de Municipalidad Distrital de Soritor.

Interpretación

La figura 23, muestra que los conflictos intergrupales de la Municipalidad Distrital de Soritor es regular, siendo este el 68%, de igual modo muestra que el 18% de los 80 trabajadores que fueron encuestados manifestaron que es malo. Asimismo, el 14% manifestaron que es bueno; debido a que los conflictos intergrupales en la municipalidadsi son tomados en cuenta para lograr obtener una mejor solución a los problemas suscitados. Mostrando falencias en cuanto a la demora de respuesta a los problemas que existen entre áreas, ya que muchas veces solo toman en consideración los conflictos generales, más no los que pueden tener entre trabajadores de distintas áreas.

Tabla 24
Procedimientos de cooperación.

INTERVALOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy Malo	0	0%
Malo	45	56%
Regular	35	44%
Bueno	0	0%
Muy Bueno	0	0%
	80	**100%**

Fuente: Encuesta a los Trabajadores de Municipalidad Distrital de Soritor.

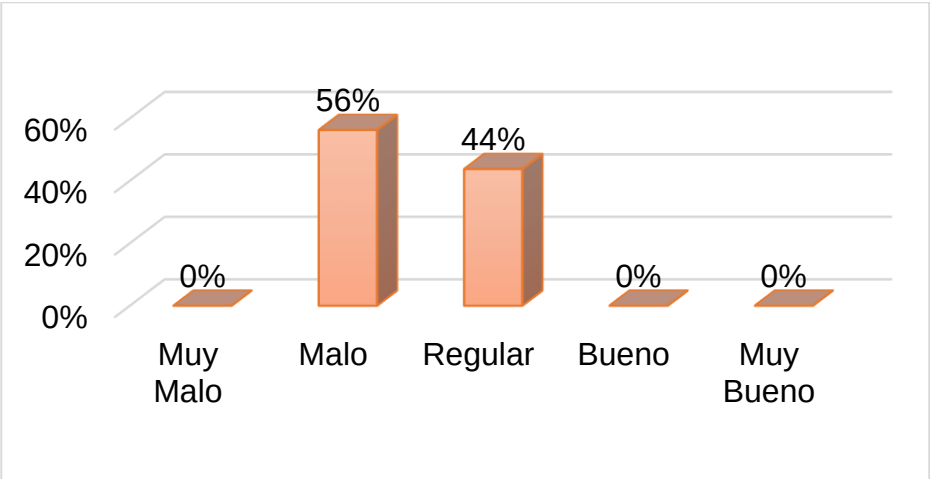


Figura 24.*Procedimientos de cooperación.*
Fuente: Encuesta a los Trabajadores de Municipalidad Distrital de Soritor.

Interpretación

La figura 24, muestra que los procedimientos de cooperación de la Municipalidad Distrital de Soritor son malos, siendo este el 56%, de igual modo muestra que el 44% de los 80 trabajadores que fueron encuestados manifestaron que es regular, debido a que los trabajadores se apoyan en las labores que son grupales o por alguna actividad que organiza la municipalidad, con la finalidad del cumplimiento de metas. Mostrando falencias en cuanto a la ayuda que existe entre áreas, los trabajadores solo tratan de cumplir con sus funciones o tareas que le son asignadas en su área, más no tratan de ayudar con las funciones de otras áreas para que les facilite en alguna reducción de procesos.

Tabla 25
Retroalimentación.

INTERVALOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy Malo	0	0%
Malo	48	60%
Regular	28	35%
Bueno	4	5%
Muy Bueno	0	0%
	80	**100%**

Fuente: Encuesta a los Trabajadores de Municipalidad Distrital de Soritor.

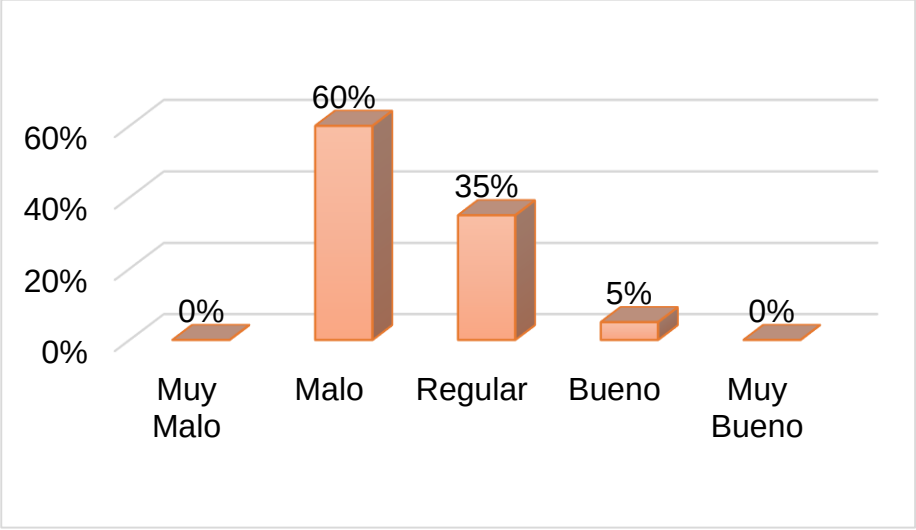


Figura 25. *Retroalimentación.*
Fuente: Encuesta a los Trabajadores de Municipalidad Distrital de Soritor.

Interpretación

La figura 25, muestra que la retroalimentación en la Municipalidad Distrital de Soritor es mala, siendo este el 60%, de igual modo muestra que el 35% de los 80 trabajadores que fueron encuestados manifestaron que es regular. Asimismo, el 5% manifestó que la retroalimentación en la municipalidad es buena, lo que quiere decir que los trabajadores manifiestan que la municipalidad no les estimula a comprender las situaciones que se están desarrollando dentro de la entidad; de acuerdo con el indicador alimentación de retorno de la dimensión. Se puede decir que los trabajadores califican que las capacitaciones que realiza la municipalidad no son de acuerdo a las necesidades de la misma.

Tabla 26
Orientación situacional.

INTERVALOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy Malo	1	1%
Malo	21	26%
Regular	46	58%
Bueno	12	15%
Muy Bueno	0	0%
	80	**100%**

Fuente: Encuesta a los Trabajadores de Municipalidad Distrital de Soritor.

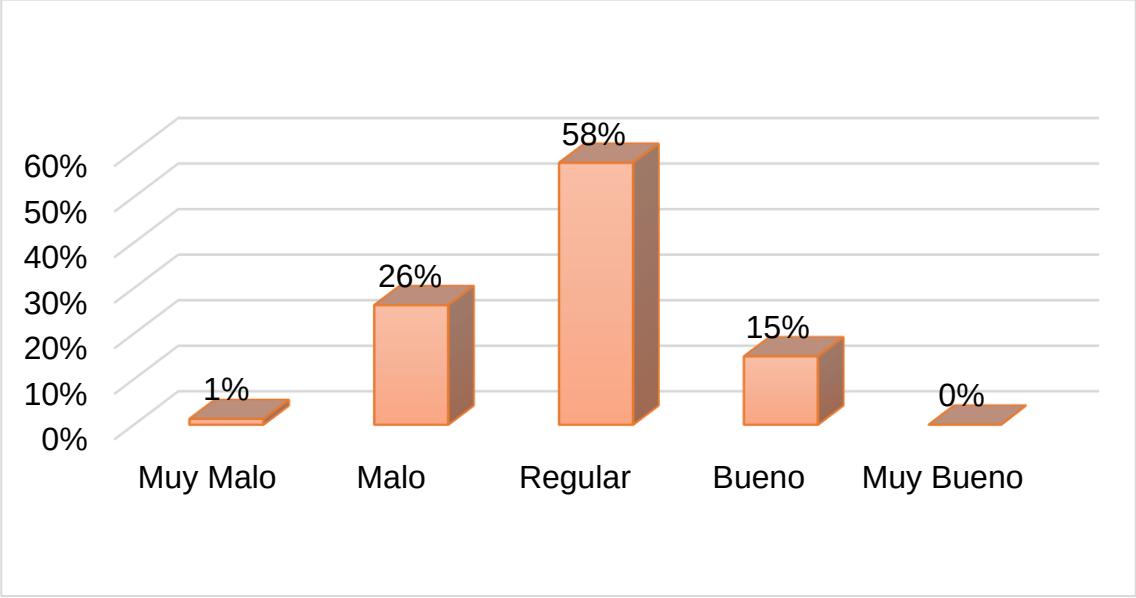


Figura 26.*Orientación situacional.*

Fuente: Encuesta a los Trabajadores de Municipalidad Distrital de Soritor.

Interpretación

La figura 26, muestra que la orientación situacional en la Municipalidad Distrital de Soritor es regular, siendo este el 58%, de igual modo muestra que el 1% de los 80 trabajadores que fueron encuestados manifestaron que es muy malo, asimismo el 26% manifestó que la orientación situacional en la municipalidad es malo, y por último el 15% del total de encuestados manifestaron que es buena la orientación situacional de la Municipalidad lo que quiere decir que los trabajadores no toman las decisiones correctas con respecto a la situación o problema que se presenta en la jornada laboral. De acuerdo con el indicador flexible de la dimensión, se puede decir que los trabajadores califican que los jefes no son prácticos para a toma de decisiones.

Tabla 27
Flexible.

INTERVALOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy Malo	0	0%
Malo	41	51%
Regular	28	35%
Bueno	11	14%
Muy Bueno	0	0%
	80	**100%**

Fuente: Encuesta a los Trabajadores de Municipalidad Distrital de Soritor.

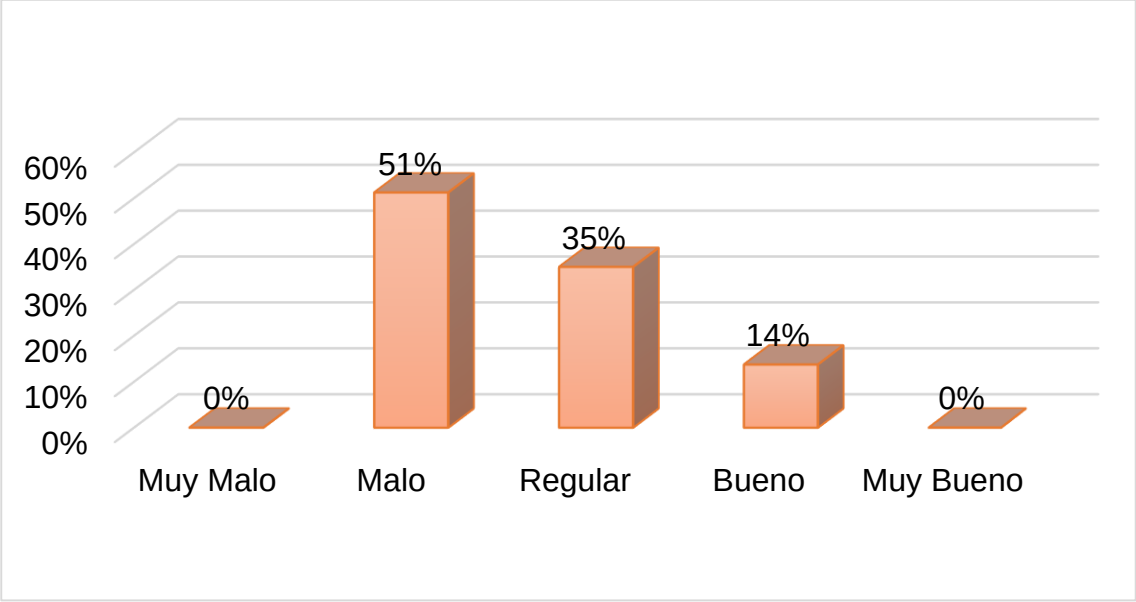


Figura 27. *Flexible.*

Fuente: Encuesta a los Trabajadores de Municipalidad Distrital de Soritor.

Interpretación

La figura 27, muestra que el indicador flexible en la Municipalidad Distrital de Soritor es mala, siendo este el 51%, de igual modo muestra que el 35% de los 80 trabajadores que fueron encuestados manifestaron que es regular. Asimismo, el 14% manifestó que es bueno, lo que quiere decir que los trabajadores manifiestan que los jefes no son flexibles cuando ellos sugieren o necesitan algo, es decir que en ocasiones de veces los jefes no ven que sus subordinados estén a gusto en sus ámbitos laborales. Mostrando falencias a que ellos solo tratan de ver las metas cumplidas mas no como poder mejorar el tiempo o procesos para cumplir con los objetivos.

Tabla 28
Pragmático.

INTERVALOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy Malo	0	0%
Malo	13	16%
Regular	56	70%
Bueno	11	14%
Muy Bueno	0	0%
	80	**100%**

Fuente: Encuesta a los Trabajadores de Municipalidad Distrital de Soritor.

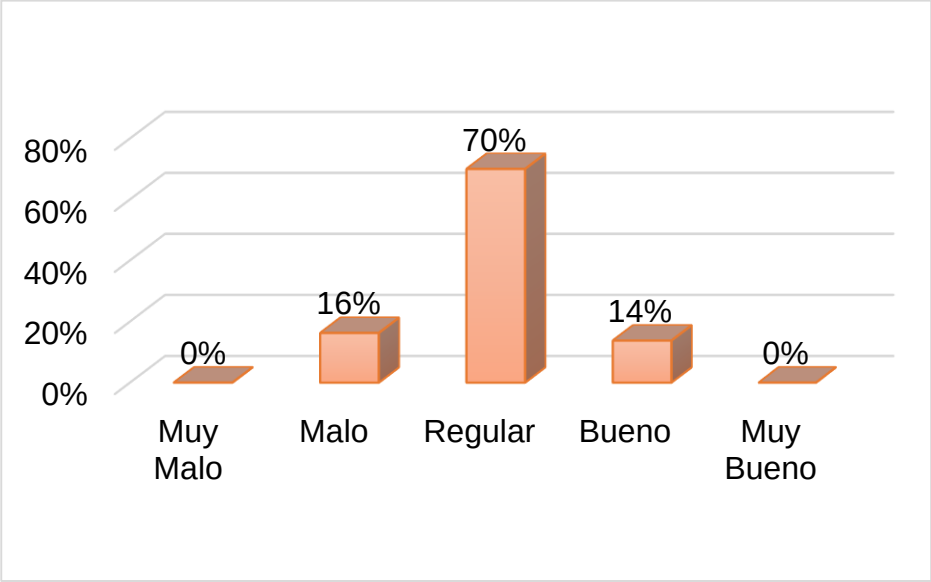


Figura 28. *Pragmático.*
Fuente: Encuesta a los Trabajadores de Municipalidad Distrital de Soritor.

Interpretación

La figura 28, muestra que el indicador pragmático en la Municipalidad Distrital de Soritor es regular, siendo este el 70%, de igual modo muestra que el 16% de los 80 trabajadores que fueron encuestados manifestaron que es malo. Asimismo, el 14% manifestó que es bueno, debido a que las actividades programadas o planificados por los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Soritor, en muchas ocasiones son cumplidas, pero no son eficientes, es decir ellos solo tratan de cumplir las metas, pero no tratan de cumplirlos en un menor tiempo o quizás minimizando procesos o costos.

Tabla 29
Desarrollo de equipos.

INTERVALOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy Malo	0	0%
Malo	29	36%
Regular	41	51%
Bueno	10	13%
Muy Bueno	0	0%
	80	**100%**

Fuente: Encuesta a los Trabajadores de Municipalidad Distrital de Soritor.

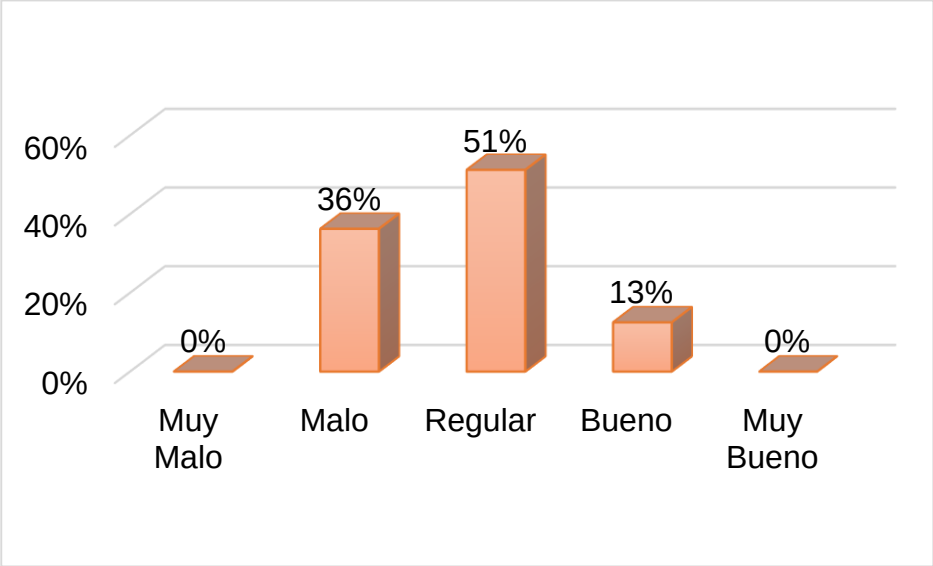


Figura 29. *Desarrollo de equipos.*
Fuente: Encuesta a los Trabajadores de Municipalidad Distrital de Soritor.

Interpretación

La figura 10, muestra que el desarrollo de equipos en la Municipalidad Distrital de Soritor es regular, siendo este el 51%, de igual modo muestra que el 36% de los 80 trabajadores que fueron encuestados manifestaron que es mala. Asimismo, el 13% manifestó que la focalización en la municipalidad es buena, lo que quiere decir que los trabajadores manifiestan que no se da un adecuado trabajo en equipo para llegar a una meta trazada. De acuerdo con el indicador equipos de trabajo en la organización de la dimensión, se puede decir que los trabajadores califican que la conformación de equipos de trabajo dentro de la municipalidad no se da de la manera correcta.

3.3. Calcular el grado de relación entre la Comunicación Interna y el Desarrollo Organizacional de los colaboradores en la Municipalidad Distrital de Soritor –2017.

Correlaciones

			comunicación interna	desarrollo organizacional
Rho de Spearman	comunicación interna	Coeficiente de correlación	1,000	,824**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80
	desarrollo organizacional	Coeficiente de correlación	,824**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	80	80

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Después de la aplicación de la prueba de Rho de Spearman, se obtuvo y probó la relación existente debido a que el valor “r” (Coeficiente correlacional =0.824), por ende, se acepta la Hi: La Comunicación Interna tiene una relación directa con el Desarrollo Organizacional de la Municipalidad Distrital de Soritor – 2018.

IV. DISCUSIÓN

Las decisiones que toman los jefes y trabajadores de la Municipalidad no son las correctas, ya que no se logran emplear acciones adecuadas para cumplir una meta. Los colaboradores tienen dudas sobre la información, lo cual conlleva a interrogantes que no pueden resolver. Ante este resultado Vaca (2012), coincide con este, al manifestar que la mayoría de los colaboradores consideran que el ambiente de trabajo no es el adecuado, ya que no se sienten a gusto dentro de la Institución, debido a las diferencias y sobre todo por causa de la inadecuada comunicación que existe dentro de la empresa. Como también se evidencia la falta de información por parte del gerente a sus colaboradores generando así desconfianza y desmotivación por parte de ellos. Ya que las decisiones tomadas no son las correctas, no logrando concretizar las ideas para el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales. Esto afecta la comunicación interna y por ende se observa bajo rendimiento laboral ocasionado por el ambiente que les rodea. Así mismo, Balarezo (2014), en su investigación citada coincide con dichos resultados, ya que la comunicación organizacional interna cuando tiene falencias influye de manera negativa en la coordinación de las actividades de la organización. Así también tiene como resultado el bajo rendimiento o productividad de las organizaciones, por lo cual los colaboradores tienen poco conocimiento de los diferentes tipos de comunicación que existen dentro de la organización, provocando esto el no cumplimiento de sus actividades o tareas que se les asigna y también afecta a la relación entre compañeros de trabajo. Discrepa con el aporte de Morales (2012). quien hace mención que los trabajadores que forman parte de la organización deben remar en la misma dirección y los esfuerzos individuales deben sumarse para alcanzar una meta colectiva previamente señalada por la dirección de la empresa, cumpliendo con los valores que caracterizan a la organización.

Los trabajadores de la Municipalidad no se enfocan en la solución de los problemas que se presenta en el transcurso de su labor, ya que consideran que los jefes de área, oficina o unidad orgánica son los que deben tomar la mejor decisión para la solución de estos. Así mismo los diversos problemas que hay dentro de la municipalidad, no se solucionan con rapidez, ya que los debates o discusiones que se dan para la solución de los problemas no es muy efectiva, pero que a su vez con la correcta aplicación de la toma de decisiones pueden llegar a acuerdos y soluciones en el

tiempo adecuado. Sin embargo, solo tratan de solucionar los problemas de su área, por las individualidades que existen y no toman en consideración el resto de áreas con las que se tiene que estar en constante coordinación para el buen funcionamiento de la Institución. Ante este resultado Tello y Sernaque (2016), en su investigación citada coincide con estos resultados al manifestar que los colaboradores desconocen los objetivos, misión y visión de la institución, además no trabajan para alcanzar los mismos. Es por esto que existe una falta de compromiso por parte de los trabajadores. Así mismo este último coincide con Olivos (2014) quien en su investigación citada manifiesta que las tecnologías de comunicación son importantes para las necesidades de comunicación identificadas en la empresa. Por lo tanto, para alcanzar las metas y objetivos de la institución se tiene que efectuar los canales de comunicación. Además se observó qué la comunicación interna en la cooperativa no satisface a los colaboradores, debido a que no hay una buena relación entre trabajadores, discrepando con lo aportado por Goffe (2001), quien manifiesta que el manejo de una buena comunicación es clave para el éxito empresarial, comenzando por adecuar la estructura de la organización (organigrama), y desarrollando relaciones humanas que permitan prevenir los conflictos.

Los resultados obtenidos, demuestran que la comunicación interna sí influye en el desarrollo organizacional de la Municipalidad Distrital de Soritor – 2017. Es decir, que mientras la comunicación sea eficiente mejor será el desarrollo organizacional.

V. CONCLUSIONES

5.1. La comunicación interna en la Municipalidad Distrital de Soritor es mala, debido que las decisiones que son tomadas por los jefes de área, oficinas y unidades orgánicas para el cumplimiento de las tareas asignadas a los colaboradores no son las adecuadas, porque no se logra concretar una idea correcta para cumplir una meta, por la falta de comunicación eficiente. Los trabajadores tienen dudas sobre la información, lo cual conlleva a interrogantes que no pueden resolver en un periodo de tiempo adecuado, así mismo el intercambio de información que se da entre las áreas, oficinas y unidades orgánicas no son las adecuadas para el buen desarrollo de las actividades y el pleno cumplimiento de los objetivos.

5.2. El desarrollo organizacional en la Municipalidad Distrital de Soritor es regular, debido a que las áreas, oficinas y unidades orgánicas no están en coordinación constante, perjudicando y retrasando el trabajo en conjunto. La estructura organizacional de la municipalidad no está bien definida. Las relaciones entre los trabajadores, como también con los superiores no se da de manera adecuada, provocando un ambiente incómodo para laborar; los procedimientos de gestión de los ciudadanos que se da en la municipalidad no está siendo eficiente al momento de brindar un buen servicio a la población. El aprendizaje adquirido por los trabajadores en su área de trabajo no es lo suficiente para un buen desempeño dentro de la misma, sin embargo, los procesos organizacionales de la municipalidad son manejados adecuadamente; el contacto que tienen los agentes externos con los trabajadores no están siendo eficaces. Se enfocan en la solución de los problemas que se presenta en el transcurso de su labor, los trabajadores identifican los problemas que hay dentro de la municipalidad y hacen lo posible para solucionarlos con rapidez, tratando de cumplir con sus tareas asignadas, enfocándose en que su área o unidad orgánica quede bien sin importar las demás, dando como resultado conflictos entre áreas y compañeros de trabajo.

5.3. En el cálculo de la relación, se obtuvo y probó la relación existente debido a que el valor “r” (Coeficiente correlacional=0.824), concluyendo que la

comunicación interna tiene una relación directa con el desarrollo organizacional de la Municipalidad Distrital de Soritor – 2017.

VI. RECOMENDACIONES

6.1. Realizar reuniones con la participación de todos los colaboradores, mejorar los canales de comunicación, mediante una comunicación fluida y constante entre gerencia municipal, gerentes de línea, jefes de área, oficinas y unidades orgánicas. También se racionalizar los procesos de intercambio de información que se da en la municipalidad con la participación de todos los que forman parte de esta Institución.

6.2. Respetar la estructura orgánica de la Municipalidad, de acuerdo al puesto que ocupa el personal, respetando las líneas de autoridad y normas institucionales, para mejorar las relaciones laborales.

6.3. Fortalecer la comunicación interna mediante estrategias que logren una mejor comprensión entre el personal y las jefaturas en general, así como también de trabajador a trabajador, para que de esa manera se tenga un mejor desarrollo organizacional, con personal involucrado con la institución, para tener como resultado el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales.

VII. REFERENCIAS

Andrade, H. (2005). *Comunicación organizacional interna. Proceso, disciplina y Técnica*. Netbiblo, S.L.,España.

Beckhard, R. (1969). *Desarrollo organizacional: modelos y estrategias*. Editorial Addison Wesley, Miami.

Balarezo, T. (2014) "*La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa SAN MIGUEL DRIVE*" (Tesis de pregrado*),* Universidad Técnica de Ambato, Ambato, recuperado de https://es.scribd.com/document/310296824/La-Comunicacion-Interna

Brandolini, A. y González, M. (2009). *Comunicación interna, claves para una gestión exitosa.* La Crujía, Buenos Aires, recuperado de http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/blog/alumnos/trabajos/5988_5393.pdf

Bendezu, S. (2016) "*La comunicación interna y su incidencia en el fortalecimiento de la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de la Perla, callao*" (Tesis de pregrado*),* Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, recuperado de http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/4942.

Capriotti, P. (2009). *Gestión de la marca corporativa.* La Crujía, Buenos Aires.

Capriotti, P. (1998). *La comunicación interna*. Universidad Rovira i Virgili Tarragona, España.

Chiavenato, I. (2000). *"Administración de recursos humanos".* Mc GRAW-HILL INTERAMERICANO S.A, Colombia.

Chiavenato, I. (2006). *"Desarrollo organizacional".* Editorial Panorama, México.

González, J. (2015) *"Análisis de las falencias organizacionales y su incidencia en la comunicación interna de la empresa K & S de la ciudad de*

Guayaquil" (Tesis de pregrado*),* Universidad de Guayaquil, Guayaquil, recuperado de http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/82?offset=160

Goffe, M. (2001). "*Desarrollo organizacional".* México: Editorial Granice S.A.

Hernández, R; Fernández, C. y Baptista, P. (2014) *Metodología de la investigación,*Sexta edición, McGraw-Hill, México, recuperado de https://trabajosocialudocpno.files.wordpress.com/2017/07/metodologc3a3c2ada_de_la_investigacic3a3c2b3n_-sampieri-_6ta_edicion1.pdf.

Newton, M. y Raia, A. (1972). *Organización Development: Values, process and technology.*Nueva York: Editorial Mc Graw-Hill.

Morales, F. (2012),*La comunicación interna. Herramienta estratégica de gestión para las empresas,* Barcelona, recuperada de http://docplayer.es/2469894-La-comunicacion-interna-herramienta-estrategica-de-gestion-para-las-empresas.html

Olivos, L. (2014) "*La comunicación interna y la percepción de la calidad de servicio por los socios de la cooperativa de ahorro y crédito parroquia San Lorenzo del distrito de Trujillo*" (Tesis de pregrado*),* Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, recuperada de http://repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/366

Prendes, M. (2015), "*La comunicación interna una herramienta al servicio de las organizaciones".* (Tesis de pregrado), Universidad de Barcelona, Barcelona, recuperado de https://www.europeana.eu/portal/es/record/2022701/oai_documentacion_mapfre_es_154459.html

Pizzolante, I. (2004). *El poder de la comunicación estratégica.* Editorial Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá: recuperado de http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/comunicacion/tesis322.pdf

Roca, S. (2012) "*Relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional de la facultad de Ciencias de Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga. Ayacucho, periodo 2009 – II*" (Tesis de pregrado*),* Universidad Nacional Mayor de San

Marcos, Lima, recuperado de http://cybertesis.unmsm.edu.pe/xmlui/handle/cybertesis/1689?show=full

Rodas, L. (2014). *La comunicación interna y el desempeño de los colaboradores de la municipalidad de Morales, año 2014.* (Tesis de pregrado).Universidad Cesar Vallejo, Tarapoto.

Schein, E. (1974). *Behavioral Sciences for Management*, en Joseph W. McGuire (Org.), Contemporary Management: Issues and Viewpoints, Englewood Cliff, PrenticeHall,

Tello, G. y Sernaque, Y. (2016) "*Análisis de la comunicación interna en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 02 – S.M.P. – Lima – Perú 2016"* (Tesis de pregrado*),* Universidad Privada del Norte, Lima, recuperado de http://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/9959

Vaca, V. (2012) "*La Comunicación Interna y su incidencia en el Desarrollo Organizacional de la empresa VISPRIN CIA. LTDA. De la ciudad de Ambato"* (Tesis de pregrado*),* Universidad Técnica de Ambato, Ambato, recuperado de http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/2932

ANEXOS

Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
¿Cuál es la relación entre la Comunicación Interna y el Desarrollo Organizacional de la Municipalidad Distrital de Soritor – 2017?	**General** Determinar la relación entre la Comunicación Interna y el Desarrollo Organizacional de la Municipalidad Distrital de Soritor – 2017. **Específicos** Describir la Comunicación Interna de la Municipalidad Distrital de Soritor – 2017. Diagnosticar el Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Distrital de Soritor – 2017. Calcular el grado de relación entre la Comunicación Interna y el Desarrollo Organizacional de los colaboradores en la Municipalidad Distrital de Soritor – 2017.	Hi: La Comunicación Interna tiene una relación directa con el Desarrollo Organizacional de la Municipalidad Distrital de Soritor – Soritor – 2017. Ho: La Comunicación Interna no tiene una relación con el Desarrollo Organizacional de la Municipalidad Distrital de Soritor – Soritor – 2017	Comunicación Interna Desarrollo organizacional	Información Explicación Interrogación Focalización en la organización Orientación sistémica Agente de cambio Solución de problemas Aprendizaje experimental Procesos grupales Retroalimentación Orientación situacional Desarrollo de equipos	Esfuerzo realizado Órdenes que reciben Toma de decisiones Intercambio de información Dialogo entre miembros Áreas integradas Relaciones laborales entre las personas Estructura Procesos organizacionales Agente principal Agente externo Focalización de los problemas reales Propia experiencia Discusiones en grupo Debates Conflictos intergrupales Procedimientos de cooperación Alimentación de retorno Flexible Pragmático Equipos de trabajo en la organización

DISEÑO	POBLACIÓN	MUESTRA
No	La población para el desarrollo de la presente investigación está	La muestra ser de tipo censal, ya que se tomó como

experimental – Descriptiva Correlaciónal	conformado por 80 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Soritor, datos recabados del área de recursos humanos.	referencia la misma cantidad de la población.

Fuente: Elaboración propia

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: BURGOS BARDALES JOHAN
Institución donde labora : UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN
Especialidad : MBA - METODÓLOGO
Instrumento de evaluación : ENCUESTA
Autor (s) del instrumento (s): PEREZ MANCHAY; JERSON

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable:					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable: de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable:					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL				50		

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

INSTRUMENTOS VALIDACIÓN SI GUARDAN RELACIÓN

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 5.0

Tarapoto, 17 de NOVIEMBRE de 2017

MBA. Johan Burgos Bardales
CLAP 3387 - III - LIMA

Sello personal y firma

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: RODRIGUEZ MENDOZA, SEGUNDO

Institución donde labora : DIRECCION REGIONAL DE TRABAJO - SM

Especialidad : Lic. Mag. GESTION PUBLICA

Instrumento de evaluación : ENCUESTA

Autor (s) del instrumento (s): JERSON PEREZ MARIHUAN

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable:					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable: de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable:					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL						50

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

SI ES APLICABLE EL INSTRUMENTO

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 50

Tarapoto, _____ de _____ de 2017

Sello personal y firma

Lic. Adm. Mtr. Segundo J. Rodriguez M.
Colg. CLAD 7097

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Cappillo Torres, Julio Cesar

Institución donde labora : Dirección Regional de Trabajo - SM.

Especialidad : Lic. Mag. Gestión Pública

Instrumento de evaluación : Encuesta

Autor (s) del instrumento (s): Jenson Perez Manihuari

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable:					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable: de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable:					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
	PUNTAJE TOTAL		50			

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Si es aplicable el instrumento

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 50

Tarapoto, _____ de _____ de 2017

Lic. Mg. Julio César Cappillo Torres
REGUC N° 07736
CLAD - PERÚ
Sello personal y firma

ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS	Código : F06-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1

Yo, Mg. Roger Burgos Bardales, docente de la Facultad de Ciencias Empresariales y Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo, filial Tarapoto, revisor(a) de la tesistitulada:

"Comunicación Interna y su relación con el Desarrollo Organizacional de la Municipalidad Distrital de Soritor - 2017", del (de la) estudiante Jerson Pérez Manihuari, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 15% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/la suscrito (a) analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lugar y fecha: Tarapoto 12 de julio del 2018.

Mg. Roger Burgos Bardales
CLAD: 9264

.....

Firma
Mg. Roger Burgos Bardales
DNI: 07497178

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado

Revicion 2

INFORME DE ORIGINALIDAD

15%	14%	0%	11%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	5%
2	Submitted to Universidad Andina del Cusco Trabajo del estudiante	2%
3	www.gestiopolis.com Fuente de Internet	1%
4	Submitted to Universidad Inca Garcilaso de la Vega Trabajo del estudiante	1%
5	repositorio.unsa.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	repositorio.upao.edu.pe Fuente de Internet	<1%
7	Submitted to Universidad Ricardo Palma Trabajo del estudiante	<1%
8	www.docstoc.com Fuente de Internet	<1%

UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV	Código : F08-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1

Yo Jerson Pérez Manihuari, identificado con DNI Nº 71075372, egresado de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo, autorizo (X) , No autorizo ( ) la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "Comunicación Interna y su relación con el Desarrollo Organizacional de la Municipalidad Distrital de Soritor - 2017"; en el Repositorio Institucional de la UCV (http://repositorio.ucv.edu.pe/), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

FIRMA

DNI: 71075372

FECHA: 20 de julio del 2018.

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE:

Dra. Ana Noemí Sandoval Vergara

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

Jerson Pérez Manihuari

INFORME TÍTULADO:

"Comunicación Interna y su relación con el Desarrollo Organizacional de la Municipalidad Distrital de Soritor - 2017"

PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciado en Administración

SUSTENTADO EN FECHA: **17** de julio de 2018

NOTA O MENCIÓN: 20

Dra. Ana Noemí Sandoval Vergara
DIRECTORA DE INVESTIGACIÓN
UCV - TARAPOTO