



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA  
EN GESTIÓN PÚBLICA

**Barreras de la comunicación y clima organizacional de los  
colaboradores de la municipalidad de Villa María del Triunfo  
2020**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestro en Gestión Pública

**AUTOR:**

Sanchez Pinedo, Orestes (orcid.org/0000-0002-9614-2024)

**ASESOR**

Dr. Mori Paredes, Manuel Alberto (orcid.org/0000-0002-9687-492X)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Política de Gestión Pública

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Apoyo a la reducción de brechas y carencias en la educación en  
todos sus niveles

**CALLAO – PERÚ**

**2021**

### **Dedicatoria**

Dedico este trabajo a mi familia, que en ningún momento dejó de brindarme su apoyo, tiempo y sobre todo paciencia en estos tiempos difíciles de pandemia; a ellos, que de manera incondicional están ahí con esas palabras de aliento que fortalecen más y más mis deseos de superación para seguir dando lucha a este mundo tan competitivo.

### **Agradecimiento**

A mis profesores de la Maestría en Gestión Pública de la universidad César Vallejo, por esa empatía y vocación de enseñanza, pero en especial a mi asesor el Dr. Manuel Alberto Mori Paredes, por orientarme y apoyarme constantemente a lo largo de esta tesis.

## Índice de contenido

Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de tablas.....	v
Índice de gráficos y figuras.....	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	4
III. METODOLOGÍA.....	9
3.1. Tipo de diseño de investigación.....	9
3.2. Tipo y diseño de investigación.....	9
3.3. Variables y operacionalización.....	10
3.4. Población y muestra.....	11
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	12
3.5 Procedimientos.....	13
3.6 Método de análisis de datos.....	14
3.7 Aspectos éticos.....	14
IV. RESULTADOS.....	15
V. DISCUSIÓN.....	16
VI. CONCLUSIONES.....	22
VII. RECOMENDACIONES.....	23
REFERENCIAS.....	24
ANEXOS.....	29

## **Índice de tablas**

Tabla 1: Porcentaje de los niveles de la variable barreras de comunicación.

Tabla 2: Nivel de clima organizacional.

Tabla 3: Correlación barreras de comunicación y clima organizacional.

Tabla 4: Correlación barreras administrativas y vínculos interpersonales.

Tabla 5: Correlación barreras físicas y motivación laboral.

Tabla 6: Correlación barreras psicológicas y liderazgo laboral.

## **Índice de gráficos y figuras**

Gráfico 1: Porcentajes de los niveles de la variable barreras de comunicación.

Gráfico 2: Porcentajes de los niveles de la variable clima organizacional.

## **Resumen**

La investigación tuvo como objetivo principal, determinar la relación entre las barreras de comunicación y clima organizacional en los colaboradores de la municipalidad de Villa María del Triunfo 2020. Respecto a la metodología se aplicó el modelo descriptivo y correlacional; la población existente fue de 500 trabajadores de la comuna y se determinó bajo el muestreo aleatorio simple una muestra de 81 colaboradores para la recolección de datos a través de un cuestionario electrónico de 26 preguntas, aplicando la técnica de la encuesta. De la aplicación de las pruebas de asociación de variables se obtuvo como resultado que existe una correlación inversa y baja ( $p < .05$ ;  $r = -.308$ ) entre las Barreras de comunicación y Clima organizacional realizadas en la investigación. De esta manera, se concluyó que existe relación entre las barreras de comunicación y clima organizacional en los colaboradores de la municipalidad de Villa María del Triunfo durante el 2020.

### **Palabras Clave**

Barreras de comunicación, clima organizacional, administrativa, liderazgo, motivación

## **Abstract**

The main objective of the research was to determine the relationship between communication barriers and organizational climate in employees of the municipality of Villa María del Triunfo, 2020. Regarding the methodology, the descriptive and correlational model was applied; The existing population was 500 workers in the commune and a sample of 81 collaborators was determined under simple random sampling for data collection through an electronic questionnaire of 26 questions, applying the survey technique. From the application of the variable association tests, it was obtained as a result that there is a low and inverse correlation ( $p < .05$ ;  $r = -.308$ ) between the Communication Barriers and Organizational Climate carried out in the research. In this way, it was concluded that there is a relationship between communication barriers and organizational climate in employees of the municipality of Villa María del Triunfo during 2020.

## **Key words**

Communication barriers, organizational and administrative climate, leadership, motivation



## I. INTRODUCCIÓN

En las organizaciones la comunicación siempre ha sido un elemento productivo por excelencia, pues este constituye una herramienta en la dirección de las diferentes organizaciones. Internacionalmente, una excelente comunicación planificada, buena organización y gestión tuvo como finalidad un trabajo colaborativo centrado en lograr los objetivos corporativos. Además, en la actualidad la era digital de la información y sobre todo la comunicación dentro del contexto actual mostraron avances significativos y, más aún desde la etapa de pandemia. Estas han logrado conseguir coberturas inauditas por medio de los espacios virtuales que no solo permiten conseguir comunicación, sino también enviar y masificar información a distancias recónditas. En Perú, la situación no ha sido diferente, sobre todo, en las instituciones públicas ya que exigen el uso de herramientas tecnológicas que permita un mejor flujo de comunicación organizacional. Dichos procesos dependientes a lo que es un manejo de comunicación vienen siendo complejos, más que todo por lo que sería el mismo escenario como por ejemplo en el emprendimiento y la efectividad en su manejo.

Esto se reflejó en la comuna villamariana donde se observó que la comunicación organizacional es controlada por la gestión de su personal buscando el adecuado flujo de información y retroalimentación. No obstante, diversos factores de tipo administrativo, psicológico, físico y hasta ambiental que han generado brechas en lo que refiere a todo el proceso de la comunicación. Así también, se ha identificado que estos obstáculos se vinculan con esquemas que van entrelazadas y donde podríamos mencionar a la cultura, la religión, el sexo o los diferentes niveles de educación e instrucción y también a los diferentes pensamientos políticos; hecho que motivó su investigación a partir de sus consecuencias. Ello cobró suma importancia al mostrarse que los canales de comunicación no han sido idóneos, pues no se refleja un ambiente de armonía dentro de los actores de la municipalidad, hecho que perjudica definitivamente el clima organizacional.

Otra de las consecuencias negativas que produce las barreras comunicacionales, dentro de la corporación edil villamariana, es la demora en la realización de los objetivos establecidos, esto por problemas internos (en primera instancia) tomando en cuenta el contexto de todos los colaboradores del municipio. En relación al manejo del clima organizacional, los trabajadores se enfocaron en solucionar las distintas dificultades provenientes de la comunicación y esto llevó a generar malas prácticas en el entorno laboral como la falta de componentes de alineación y escasas acciones en el ejercicio de la jornada diaria, como el complicado mejoramiento personal y organizacional de los colaboradores de la corporación, afectando también el desarrollo de la institución que trabaja en beneficio de la población.

El estudio es importante, puesto que contribuyó en aspectos teóricos, prácticos y metodológicos tomando en cuenta que a través de su investigación se comprendió la relación entre las barreras de comunicación y el clima o entorno laboral de dicha organización pública que permitió un mejor panorama de las instituciones públicas a partir de su estructura organizacional y sus diversas culturas en materia de gestión de comunicaciones, sobre todo, interna.

Por ello, se buscó aportar en aspectos teóricos en el campo de la Gestión Pública a partir de nuevos conocimientos producto de las teorías de autores en relación a las variables de estudio como barreras de comunicación y clima organizacional tomando en cuenta la experiencia de la pandemia.

Por tanto, brindó nuevos conocimientos y teorías sobre el campo profesional de la Gestión Pública. En el caso de la justificación práctica el estudio logró determinar con precisión los tipos de barreras comunicacionales más comunes en entidades como los municipios y que desfavorecen al contexto laboral, por lo que se conocen las causas y consecuencias.

A partir del diagnóstico en mención se plantearon alternativas de solución para ser gestionadas en el marco de mejora de estos dos aspectos. Finalmente, la justificación metodológica implicó el planteamiento de técnicas de investigación y planteamiento de nuevos instrumentos de investigación que permitieron cumplir el

objetivo general del estudio. Así también, ello sirvió de motivación a futuros investigadores a profundizar y continuar con el estudio e implicaciones de las dos variables de estudio como barreras comunicacionales y clima organizacional en entidades como los municipios.

## II. MARCO TEÓRICO

En relación a los antecedentes internacionales, Barrera (2021) en dicho trabajo de análisis e investigación, titulada “Comunicación interna y como se relaciona con el clima de una organización en una empresa de alimentos en la ciudad de Cartagena de Indias” realizada en la Universidad Tecnológica de Bolívar para la obtención del grado de Maestría en Desarrollo Humano en las Organizaciones presentó como uno de las finalidades analizar, cuál es la correlación entre el clima organizacional y la comunicación interna.

Por su parte, tres importantes personajes; Noboa, Barrera y Rojas (2018) dentro de su publicación sobre el “El clima organizacional y la satisfacción laboral en una organización del sector construcción” tiene como fundamental objetivo, el de determinar cuál es la relación entre la satisfacción laboral y el clima organizacional en una empresa sector de la construcción ecuatoriana. El resultado más importante fue que la correlación entre los factores de clima organizacional y los de satisfacción laboral presentó valores mayores a 0.70. por lo que ambas variables se relacionan. Por tanto, se concluyó que los escenarios del clima organizacional que presentan una mayor implicancia sobre lo que se refiere a la satisfacción laboral son aquellas como la: recompensa y liderazgo.

De León (2017) en su investigación realizada sobre la “Comunicación y su efecto en el clima organizacional-Estudio llevado a cabo por los trabajadores de la Escuela Nacional de Enfermería de Occidente de la ciudad de Quetzaltenango” en Guatemala realizada para la obtención en el grado de Magister en Administración de Recursos Humanos planteó dentro de sus objetivos el de establecer la influencia de la comunicación del personal en el clima organizacional de la institución. Entre los resultados más importantes se obtuvo que la información fue justipreciada por nueve integrantes del personal (28%) como un escenario débil dentro de las casas de estudio.

Por último, Di Nardo (2005) refiriéndose a su investigación sobre “Satisfacción laboral, comunicación interna, sexo, edad, nivel educativo, antigüedad y nivel de cargo: Un análisis de ruta” para optar la Maestría en Gerencia de Recursos Humanos tuvo como objetivo analizar la relación entre la satisfacción laboral con la comunicación interna, el sexo, edad, antigüedad, nivel educativo y nivel de cargo a través de un diagrama de ruta en colaboradores de una empresa de servicios financieros.

Por lo que se concluyó que los colaboradores con mayor edad tienen mayor nivel de antigüedad y cargos gerenciales, aquellos con más nivel educativo suelen estar en posiciones gerenciales, y que a mayores barreras de comunicación alusivas a la abundancia, desecho o depreciación de la información disminuye la satisfacción laboral de los trabajadores.

Para finalizar, en relación a los antecedentes nacionales, Beltrán y Pardo (2019) en su investigación “Las barreras comunicacionales entre el paciente y el personal asistencial del Hospital Laura Esther Rodríguez Dulanto del distrito de Supe en el 2018” elaborado con el objeto de lograr el Título Profesional de Lic. en Ciencias de la Comunicación tuvo como objetivo demostrar la frecuencia de las barreras de comunicación entre el paciente y el personal asistencial del hospital. Sobre la metodología fue de tipo descriptiva, enfoque cuantitativo, diseño no experimental y cuya población fue de 499 y la muestra 94 personas.

Por lo tanto, se concluyó que el personal asistencial presenta algunas deficiencias en la comunicación con sus pacientes, así también estos últimos existe un reducido conocimiento de las políticas internas del nosocomio, haciendo esto que se produzca una ligera desorientación al momento de presentar alguna sugerencia o queja y que, por último, los pacientes discurren que el personal asistencial tiene que optar por una postura de respeto e igualdad.

Avilés y Rosales (2018) en su investigación “La comunicación interna y su relación con el clima organizacional de los colaboradores de la municipalidad distrital de Chavín de Huántar, Huari, 2018” tuvo como finalidad establecer la relación entre lo que se refiere la comunicación (interna). Por tanto, se concluyó que ambas variables se relacionan.

Finalmente, Cubas y Otro (2015) en su trabajo investigativo “Barreras de la Comunicación Organizacional y Clima Social de colaboradores del municipio del Departamento de Lambayeque – 2015”, mostró como finalidad la determinación de la relación entre las Barreras de la Comunicación Organizacional y el Clima Social de los colaboradores de la corporación edil de Lambayeque.

Respecto a comunicación, Ceberio (2016) señaló que es un proceso que se origina con lo que sería la participación de un individuo, quien será arquitecto del mensaje que tendrá que ser guiado por un canal adecuado en construirá un mensaje y lo transmitirá por un canal apropiado; posteriormente en que el otro individuo decodificará el mensaje para poder descifrarlo.

Así también, Saussure (2008) manifestó que la comunicación es un proceso complejo que va más allá del saber construir un mensaje, puesto que es necesario considerar el momento y lugar en el que se envía o el medio por donde viaja. Sin embargo, el éxito en el envío del mensaje está en considerar a los otros elementos que participan directa o indirectamente; por ejemplo, el que recibe el mensaje, las acciones del mensaje que se emite hacia el emisor, la participación del emisor hacia el tema en específico donde se desarrolla el escenario, etc.

A partir de las definiciones se puede deducir que los procesos comunicativos, para que sean eficaces, deben adaptarse al contexto en donde se están practicando y, también, al tipo de persona. Además, la comunicación se caracteriza por presentar códigos que permiten reflejar mensajes con intencionalidad y objetivos en dicho proceso.

Por otro lado, existen ciertas interferencias que limitan un adecuado proceso comunicativo como las denominadas barreras de comunicación. Chiavenato (2017) sostuvo que son obstáculos o resistencias que se presentan en el procedimiento comunicacional afectando el entendimiento y comprensión de lo que se quiere transmitir.

Fernández (2012) señaló que son entendidas como sediciones que muchas veces pueden ser incomprendidas bajo quizá alguna alteración de lo que se desea transmitir. Usualmente, en lo que es referente al proceso comunicacional puede

existir alguna interferencia en el sonido, esto provocaría pérdida significativa del mensaje que quiere transmitirse.

Robbins (2002) manifestó que cuando un individuo mantiene un silencio, es un claro indicio de que no llegó a comprender el mensaje por qué se necesita nuevamente retransmitir para poder alcanzar el objetivo en común.

Sobre las dimensiones de las barreras comunicacionales, de acuerdo a Chiavenato (2017) se planteó las barreras administrativas las que tienen como origen en organizaciones inadecuadas, una mala planeación y deficiencia en las operaciones de los diferentes canales. Además, se pueden presentar en los siguientes contextos: en una forma de comunicación horizontal y en la comunicación ascendente.

Otra de las dimensiones son las barreras físicas Fernández (2012) sostuvo que se produce del mundo externo y su entorno. Estas son barreras que los canales pueden hacer para que la comunicación no sea eficaz y eficiente, momentos que muchas personas pueden atravesar se presenten, como en el escenario en el que existe un impedimento de una efectiva comunicación, ya sea el ruido, por ejemplo, la estética, una deficiente iluminación, también por el tema de la distancia.

También, se presentan los muros psicológicos que se derivan de la psiquis del individuo como la antipatía hacia el receptor, poco interés en lo que se viene desarrollando, etc. Estas se originan de las conductas humanas, de la predisposición a poder juzgar, apreciar y de malos quehaceres de la vida (al hablar o escuchar).

Chiavenato (2017) planteó que representa el escenario de la conducta humana particular de lo que se quiere transmitir y recibir, muchas veces producida en varios momentos por el elevado grado o retroceso al receptor o también al emisor. La falta de eficiencia puede simplemente corresponder a las conductas emocionales o a las acciones para aprender a aceptar o rechazar lo que se quiere difundir, a que no visualice lo que se encuentre plasmado, no entienda o también no lea lo que se oye o se lee.

Respecto al clima organizacional se definió como las interrelaciones a presentarse en los diferentes agentes de una organización consolidando el escenario laboral. Este se puede constituir de forma positiva en la empresa o negativa en su desempeño (Hernández y Rodríguez, 2013). El clima organizacional también es considerado en este escenario como el ambiente organizacional, las características de nuestro entorno en el trabajo; es decir, los momentos que entrelazan a un individuo en su ambiente corporativo. También, Lavarello y González (2015) sostuvieron que el escenario de desarrollo enfocado en los pilares ambientales experimentados conscientemente por las personas dentro de sus sitios de trabajo. Zenteno y Durán (2016) la definieron en un “conjunto de pilares del ambiente laboral que el trabajador percibe sobre las estructuras y procesos organizacionales y de la convergencia entre características personales y organizacionales”.

Zanabria (2009) planteó, una, dos y hasta tres diferentes tipos de lo que se refiere al clima organizacional: primero, el clima organizacional positivo, segundo; el clima organizacional negativo y el clima organizacional neutro, pero aquí la operatividad se manifiesta en una orden o mandato, este capítulo significa una oportunidad de mejoramiento para la organización. Por ende, los diferentes climas organizacionales constituyen un escenario referencial donde se puede analizar la naturaleza del clima y su rol en la eficiencia y eficacia de las organizaciones.

Respecto a las dimensiones de clima organizacional, Hernández y Rodríguez (2013) plantearon las siguientes:

Las relaciones interpersonales; constituyen los conocimientos de los que integran la organización sobre el ambiente laboral; en otras palabras, los pilares se relacionan entre pares y subordinados. La capacidad en la interacción entre colaboradores, el equilibrio y la empatía son situaciones con mucha importancia que influirán en la operatividad, así como de contar con un clima organizacional adecuado, eficiente y eficaz, bajo el buen cumplimiento de los trabajos trazados por la institución.



El trabajo en equipo, el cumplimiento de tareas y monitoreo de actividades son aspectos centrales en el liderazgo organizacional.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

El tipo de investigación es netamente básico, pues manifiesta determinar si las variables de estudio se relacionan o no a partir del descubrimiento de nuevos conocimientos. De acuerdo a Esteban (2018) es el cimiento a la investigación aplicada o tecnológica y es relevante para el desarrollo del ámbito científico. Por tanto, la investigación no presentó fines aplicativos de forma inmediata, solo amplió y profundizó los conocimientos obtenidos en base a la relación de las variables, barreras de comunicacionales y el clima organizacional en un contexto determinado.

En relación al diseño de investigación es no experimental. Según Hernández, et. al. (2014) señalaron que, en este tipo de estudio, las variables no son alteradas ni cambiadas por parte del investigador; en otras palabras, las variables solo son observadas y analizadas a partir de sus efectos o consecuencias. Entonces, la investigación en curso no incluyó la modificación ni alteración de las variables de estudio. Así también, la investigación, en base a la temporalidad, es transversal o transaccional, ya que se mide solo una vez. Los autores mencionados explicaron que este tipo de estudio busca recoger datos en único tiempo; por tanto, la investigación recogió información en un solo momento (encuesta) con la finalidad de obtener respuestas en torno a la relación entre las variables de estudio.

El enfoque de investigación es cuantitativo. Fernández, Hernández y Baptista (2014) indicaron que este “utiliza la recolección de información con el fin de contrastar una hipótesis. A partir de la misma, se obtienen datos numéricos a través de un proceso sistemático con el objetivo de representar resultados” (p.48). Por tanto, en base a lo mencionado los datos de la investigación se consiguieron a través de una encuesta que permitió recoger respuestas y ser analizadas a través de un sistema estadístico para obtener resultados finales. Sobre el método es hipotético-deductivo, pues el estudio

partió del planteamiento de una hipótesis y su investigación se realizó de lo general a lo particular. De acuerdo a Sánchez (2019) dicho modelo se inicia de premisas generales con el fin de llegar a premisas específicas. Asimismo, este método de investigación buscó plantear soluciones a problemas teórico como prácticos.

Por último, el nivel de investigación es correlacional. Calderón y Alzamora (2010) indicaron que este tipo de investigaciones busca inferir relaciones entre variables con el fin de determinar su vinculación. Entonces, el estudio se desarrolló con la finalidad de obtener cual fue la relación entre las variables barreras de comunicación y clima organizacional.

### **3.2. Variables y operacionalización**

**Variable 1:** Barreras de comunicación

**Definición conceptual**

Son obstáculos o resistencias que se presentan en el proceso de comunicación afectando el entendimiento y comprensión de los mensajes (Chiavenato, 2017).

**Definición operacional**

Son las interferencias que pueden clasificarse desde las barreras administrativas ligadas al contexto organizacional, las barreras físicas vinculadas al ambiente y las barreras psicológicas direccionadas al propio individuo.

**Variable 2:** Clima organizacional

**Definición conceptual**

Son las relaciones que se presentan entre los diferentes actores de una organización consolidando el ambiente laboral. Este se puede constituir de forma positiva en la empresa o negativa en su desempeño (Hernández y Rodríguez, 2013).

## **Definición operacional**

El clima organizacional constituye una serie de factores como los vínculos personales que desarrollan una adecuada comunicación, la motivación laboral que impulsa al buen desempeño y el liderazgo laboral como eje de todo ambiente positiva en una organización.

### **3.3. Población y muestra**

La **población** de estudio según Hernández, Fernández y Baptista (2014) es el grupo de elementos que coinciden tomando en cuenta aspectos específicos. Por su parte, Bernal (2010) sostuvo que constituye el conjunto de elementos analizados y que forman parte de una realidad específica. Así, también la población es finita porque la cantidad total es conocida en el proceso de la investigación. En el estudio realizado la población estuvo conformada por 500 trabajadores de la municipalidad de Villa María del Triunfo, designados en diferentes áreas o niveles jerárquicos dentro de la corporación edil como: gerencias, subgerencias, unidades, oficinas, áreas. A su vez, debe presentar los criterios de inclusión y exclusión para su debida delimitación:

Criterios de inclusión:

Colaboradores profesionales en la carrera de Ciencias Administrativas y afines.

Entre 20 a 60 años

Colaboradores contratados por la Municipalidad de Villa María del Triunfo

Profesionales en las diferentes carreras administrativas o afines con la capacidad de gestión y, sobre todo, vocación de servicio a la población. Personal proactivo y recursivo para desarrollar las tareas administrativas y operativas que tiene como misión la municipalidad de Villa María del Triunfo. Colaboradores comprometidos con la realización y participación de las diferentes actividades institucionales que ofrece la corporación edil a la población villamariana.

**Criterios de exclusión:**

Colaboradores no profesionales en la carrera de Ciencias Administrativas y afines.

No cumplir el rango de edad entre 20 a 60 años

Colaboradores no contratados por la municipalidad de Villa María del Triunfo

Profesionales que no tengan la vocación de servicio y no cumplen con la experiencia requerida por la institución pública.

En relación a la **muestra** es un conjunto de componentes los cuales corresponden a la población de estudio (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). Para determinar el tamaño de la muestra se aplicó la fórmula de cálculo de porcentajes para investigación descriptiva con un nivel de confianza de 95%.

**3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Las técnicas de recolección de datos según Asimov (2016) son procedimientos que se realizan de forma particular de obtener datos o información. De acuerdo a Hernández et.al. (2014) la encuesta permite obtener datos importantes en relación a la investigación y la percepción de los sujetos a investigar.

El instrumento de investigación fue el cuestionario utilizando la escala Likert. Este cuestionario básico estuvo compuesto por 26 preguntas. Los autores mencionados señalaron que el cuestionario es un grupo de interrogantes con relación a una o más variables a medir. Las respuestas obtenidas se centraron a través de escala Likert, y estas se categorizaron en 5 alternativas y en un rango de 1 al 5: (1) Totalmente desacuerdo, (2) En desacuerdo, (3) No opina, (4) De acuerdo, (5) Totalmente de acuerdo.

En relación a la validez del instrumento se midió a través del criterio de juicio de expertos. Hernández, et.al (2014) sostuvieron que la validez es el “grado en que un instrumento realmente mide la variable de interés, de acuerdo con expertos en el tema y los criterios a evaluar” (p. 201). A continuación, se presenta el resultado de la validez del instrumento sobre las variables Barreras de comunicación y Clima organizacional.

**Tabla 1**

*Resultado de la validez del contenido del instrumento*

<b>Juez experto</b>	Barreras de comunicación	Clima organizacional
	Aplicable	Aplicable
	Aplicable	Aplicable
	Aplicable	Aplicable

Sobre el cuestionario, los jueces expertos indicaron que el instrumento es aplicable.

En relación a la confiabilidad, Sampieri (2010) indicó que está referido al nivel donde un instrumento muestra resultados compactos congruentes (p.200). Para obtener el nivel de confiabilidad se utilizó el coeficiente alfa de Cronbach.

### **3.5. Procedimientos**

La investigación requirió la participación de los colaboradores de la municipalidad de Villa María del Triunfo. Para ello, se tuvo que solicitar a la Dirección General el permiso correspondiente para la realización de la encuesta. Esta se desarrolló una encuesta online, a través de un formulario elaborado en Google Forms. De igual forma, se envió el enlace de la encuesta por correo electrónico y WhatsApp a los diferentes colaboradores quienes participaron.

### **3.6. Método de análisis de datos**

En esta investigación se aplicó la estadística descriptiva SPS versión 24, la cual ayudó a conseguir resultados a partir de la aplicación del cuestionario sobre las variables de estudio. Luego de aplicar la encuesta, los datos que se han recopilado, transferido a una matriz, guardado en un archivo y depurado los errores, se analizaron los mismos por medio de un programa computacional. (Hernández, et.al 2014). Así también, en el estudio se realizó la estadística inferencial donde se analizó los datos a través del coeficiente de correlación de rangos de Spearman con el fin de contrastar las hipótesis planteadas. El

coeficiente Rho de Spearman se define como una medida de asociación lineal que utiliza los rangos, números de orden, de cada grupo de sujetos y diferencia estos rangos estadísticos que cuantifican la correlación tomando en cuenta sus valores comprendidos entre -1 y 1 (Cabrera, 2009).

### **3.7. Aspectos éticos**

La investigación se basó en los principios éticos y morales fundado por la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo como la responsabilidad, la honestidad y el respeto por la propiedad intelectual. En el primer caso, se solicitó el permiso correspondiente a la Jefatura de la Municipalidad de Villa María del Triunfo para el acceso de información pertinente y participación de la población de estudio. Además, la autorización fue aceptada en forma voluntaria por parte de las autoridades y esto permitió que los datos fueron recolectados con responsabilidad y el consentimiento del participante. También la información adicional obtenida ha sido verdadera y su recopilación se desarrolló de manera objetiva y honesta. Por último, el respeto por la propiedad intelectual ha sido trascendental en la investigación a partir del recojo y análisis de teorías e información perteneciente a diversos autores, los cuales fueron citados a partir de la normativa Asociación Americana de Psicología (American Psychological Association).

#### **IV. RESULTADOS:**

Sobre el estudio aplicado de los datos muestrales a partir de los que son los ensayos de sociedad de las variables que se aprecian en el anexo 13, se consiguieron los resultados siguientes:

Que definitivamente existe una correlación inversa y baja ( $p < .05$ ;  $r = -.308$ ) entre las Barreras de comunicación y el Clima organizacional realizadas en la investigación.

Respecto a la primera hipótesis específica, se encontró una asociación inversa y baja ( $p < .05$ ;  $r = -.253$ ) entre las barreras administrativas y los vínculos interpersonales.

En la segunda hipótesis específica, se determinó que no hay correlación entre barreras físicas y la motivación laboral siendo esta ( $p > .05$ ).

Finalmente, se encontró que no hay asociación entre barreras psicológicas y el liderazgo laboral siendo esta ( $p > .05$ ).



## V. DISCUSIÓN:

En el estudio realizado, los hallazgos guardaron relación con el proceso de los datos a través de las preguntas empleadas. En lo relacionado a lo que es el objetivo general: Determinar cuál es la relación entre las barreras de comunicación y clima organizacional en los colaboradores de la municipalidad de Villa María del Triunfo, 2020 se obtuvo que sí existe correlación inversa y baja ( $p < .05$ ;  $r = -.308$ ), con valor de significancia de 0.005, entre ambas variables.

Asimismo, el resultado obtenido está relacionado con el estudio de Valle (2016) "Auditoría de la comunicación interna y el clima organizacional en una empresa industrial de Lima Valle". La investigación indicó, también, que un adecuado sistema y práctica de comunicación interna está relacionado con el clima organizacional de la empresa obteniendo una correlación de (.680). Esto implica que los obstáculos, en relación a la comunicación que se genera en una organización, están vinculados al entorno o ambiente donde se desenvuelven los colaboradores también; contribuyendo en el desarrollo y cumplimiento de los objetivos de la organización.

Tomando en cuenta la definición de Chiavenato (2017) respecto a las barreras de comunicación que son obstáculos o resistencias que se presentan en el proceso de comunicación afectando el entendimiento y comprensión de los mensajes. Además, resultan difíciles de comprender, ya que, a veces, son sutiles y no tienen que ver con el tono de voz ni con lo que se dice mediante el lenguaje verbal o no verbal, sino con la forma en que se expresan. Por su parte, Fernández (2012) señaló que son entendidas como perturbaciones que tienden a distorsionar, alterar y deformar, de modo imprevisible, los mensajes transmitidos. Por otra parte, Hernández y Rodríguez (2013) definieron al clima organizacional como las relaciones que se presentan entre los diferentes actores de una organización consolidando el ambiente laboral. Este se puede constituir de forma positiva en la empresa o negativa en su desempeño. También, Lavarello y González (2015) sostuvieron que el clima tiene relación con los factores ambientales experimentados conscientemente por las personas dentro de sus

sitios de trabajo. Por ende, el entorno laboral para que sea positivo dependerá de la comunicación que se propicie y desarrolle en la institución.

Respecto al primer objetivo específico: el cual el establecer o determinar la relación entre las barreras administrativas y los vínculos interpersonales en los colaboradores de la municipalidad de Villa María del Triunfo durante el 2020 los resultados indicaron que sí existe relación entre las variables de estudio, siendo esta inversa y baja ( $p < .05$ ;  $r = -.308$ ) con valor de significancia de 0.005. Esto coincide, parcialmente, con la investigación de Di Nardo (2005) sobre "Satisfacción laboral, comunicación interna, sexo, edad, nivel educativo, antigüedad y nivel de cargo: Un análisis de ruta" donde los resultados indicaron que los efectos de Nivel de cargo, Nivel educativo y la dimensión Barreras en la comunicación no se relacionan necesariamente; sin embargo, el efecto de la variable Nivel de cargo sí establece relación significativa. Esto quiere decir que los trabajadores que ocupan cargos gerenciales suelen percibir menos Barreras de comunicación referidas a la redundancia y exceso de información a comparación de los sujetos que ocupan cargos no gerenciales. Por lo que se concluyó que los colaboradores con mayor edad tienen mayor nivel de antigüedad y cargos gerenciales, aquellos con más nivel educativo suelen estar en posiciones gerenciales, y que a mayores barreras de comunicación referidas al exceso, desecho o depreciación de la información disminuye la satisfacción laboral de los trabajadores. Tomando en cuenta ambas investigaciones, es claro notar que dicha relación es más notoria entre colaboradores de menos edad que tienen otro enfoque sobre el desempeño organizacional y el clima laboral.

Chiavenato (2017) sostuvo que las barreras administrativas se originan en sistemas organizacionales inadecuados, mala planeación y deficiente operación de los canales. Éstas pueden ser por la falta de planeación, presupuestos no claros, distorsiones semánticas, expresión deficiente, pérdida en la transmisión y mala retención, escuchar mal y evaluación prematura, comunicación impersonal, desconfianza, amenaza y temor; periodo insuficiente para ajustarse al cambio; o sobrecarga de información y que se puede presentar en diferentes flujos de la comunicación organizacional. Ahora, los vínculos interpersonales en el clima organizacional constituyen las percepciones de los miembros de la empresa

sobre el ambiente de trabajo; en otras palabras, las buenas relaciones entre pares y subordinados. El respeto en la interacción entre colaboradores, el equilibrio y la empatía son aspectos determinantes en esta dimensión en la medida que influyen en la productividad y en la generación de un ambiente grato de trabajo (Hernández y Rodríguez, 2013). Por ende, ambos aspectos pueden estar relacionados a partir de una comunicación horizontal tomando en cuenta el nivel de respeto, confianza y empatía que prevalece entre colaboradores. Si estos son positivos las barreras administrativas son casi imperceptibles.

Sobre el segundo objetivo específico: determinar la relación entre las barreras físicas y la motivación laboral en los colaboradores de la municipalidad de Villa María del Triunfo durante el 2020 se obtuvo que no existe correlación entre las variables de estudio, siendo esta ( $p > .05$ ). Lo que da suficiente evidencia estadística para aceptar la hipótesis nula.

Sobre las barreras físicas Fernández (2012) sostuvo que se produce del mundo externo y su entorno. Estas son interrupciones que se producen dentro de la organización para que el mensaje no llegue de manera objetiva, son situaciones que no tienen que ver básicamente con la participación de los colaboradores sino con el mismo ambiente, hecho que imposibilitan una adecuada comunicación, como por ejemplo; lo que sería el ruido, la estética o alguna mala instalación que pueda dividir la relación del participante, mala iluminación, distancia, falta o deficiencia en los medios que se utilizan para transmitir un mensaje: teléfono, micrófono, grabadora, televisión., etc. Respecto a la motivación laboral, Hernández y Rodríguez (2013) señalaron que ello implica el saber alcanzar un excelente rendimiento mediante valores de la corporación, el comportamiento, el nivel cultural, bajo esta perspectiva es importante que es lo que pueda hacer uno para motivar y estimular a los colaboradores y grupos a dar lo mejor de ellos mismos, para así lograr favorecer los intereses de la organización y los de cada individuo. Entonces, las barreras físicas podrían generar cambios en el comportamiento del individuo, dependiendo de la situación y los intereses de la organización en fomentar un adecuado clima laboral.

Finalmente, sobre el tercer objetivo específico: determinar la relación entre

las barreras psicológicas y el liderazgo laboral en los colaboradores de la municipalidad de Villa María del Triunfo durante el 2020 el resultado indicó que no existe relación entre las variables de estudio, siendo esta ( $p > .05$ ). Lo que da suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis del investigador y aceptar la hipótesis nula. Por tanto, se concluyó que las dimensiones del clima organizacional que tienen mayor incidencia sobre la satisfacción laboral son: recompensa y liderazgo. Ello discrepa con el resultado de la investigación realizada, pues en la municipalidad de Villa María del Triunfo los obstáculos o limitaciones internas de cada colaborador no dificultan la capacidad de gestión y manejo de equipos en el entorno laboral o viceversa.

Chiavenato (2017) planteó que las brechas conductuales manifiestan la situación interna de manera particular del quien transmite o receptor ocasionada, a veces, por agrado o rechazo hacia un individuo.

Por otra parte, el liderazgo laboral constituye un procedimiento donde influye entre el líder y los participantes (seguidores) para que de esta manera se logre conseguir de manera óptima los resultados, mediante el cambio, el liderazgo no siempre quiere decir un puesto cumbre o formal, cabe señalar que, si forma parte del trabajo los niveles de jerarquización dentro de la organización, también existen colaboradores que lo poseen, un líder es aquel que tiene la habilidad de influir en los demás (Hernández y Rodríguez, 2013). Por lo tanto, las deficiencias internas podrían generar algunas limitaciones en la ejecución del liderazgo laboral; no obstante, ello depende de los intereses del equipo (no todos poseen el mismo nivel de conocimiento, habilidades y experiencias) y de la organización para el éxito de la misma.

## VI. CONCLUSIONES:

A continuación, procederemos con las siguientes conclusiones luego de un minucioso análisis de la presente investigación:

- La municipalidad de Villa María del Triunfo es una organización gubernamental que tiene como fin servir de manera eficiente y eficaz a los ciudadanos del distrito, por ello, es importante el desarrollo óptimo de las actividades institucionales dentro de un clima organizacional excelente que cumpla con todos los requerimientos del personal municipal para llevar con buenos términos las principales tareas que beneficiarán a los administrados, eliminando todo tipo de barreras de comunicación que se pueden presentar en la jornada diaria.
- Las barreras administrativas vienen generando un impacto negativo en el desarrollo de las actividades diarias de los colaboradores de la municipalidad de Villa María del Triunfo, se podría deducir bajo un escenario donde el plan no esté establecido de acuerdo con los objetivos de largo y corto plazo produciéndose cierto malestar en el personal, relacionándolo a esto los vínculos interpersonales que se manifiesta e involucra de manera negativa en la ejecución de las tareas de la corporación edil.
- Dentro de este escenario institucional laboral, nos enfocaremos en las diferentes barreras físicas que de la alguna u otra manera viene dejando desapercibido la institución, según el cuadro de encuestas e insatisfacción del personal por no existir un trato de empatía para dichas barreras, esto produciendo una desmotivación laboral que en efecto perjudicaría en el cumplimiento del plan operativo institucional ya establecido por cada área.
- Existen diferentes barreras de comunicación dentro del clima organizacional que no favorecen en el desarrollo óptimo de las metas; entre ellos, se encuentra las barreras psicológicas, que hoy en día viene ganando mucho terreno y más aún en tiempos de pandemia donde se ha cuadruplicado los problemas emocionales, no solo de salud sino también en lo laboral, ello lo relacionamos con que al presentarse este tipo de dificultades y de no existir la resiliencia adecuada para superar este tipo de barreras, los colaboradores no alcanzarían esa capacidad de liderazgo laboral, perjudicando así los objetivos de la institución.

## **VII. RECOMENDACIONES:**

La presente investigación nos ha llevado a diferentes conclusiones que permitirá un mejor desarrollo de las tareas institucionales de los colaboradores dentro de lo que sería un excelente clima organizacional de la municipalidad de Villa María del Triunfo.

Una comunicación permanente acompañada de seguimiento y participación laboral de los colaboradores de la municipalidad de Villa María del Triunfo forma parte de alcanzar los objetivos trazados por la institución, importante dentro de un clima organizacional armonioso, donde el reconocimiento y agradecimiento sea el pan de cada día porque estos serán los elementos que reducirán aquellas barreras que podrían presentarse en la ejecución de las labores diarias.

Eliminar las barreras administrativas con ideas claras y precisas, que faciliten que el mensaje tenga toda la esencia de la información para cumplir con las tareas de manera eficiente y eficaz. De esta manera también existirá una relación interpersonal idónea entre los colaboradores de la corporación edil porque la base de este primer punto es la relación y comunicación.

Dentro de la organización pueden existir múltiples barreras físicas, es aquí donde se iniciará primero con la identificación y análisis de cada punto dentro de la institución para determinar cuáles son aquellas desventajas que perjudican la gran labor que viene desarrollando el colaborador municipal, solucionar este punto básico alimentaría esa motivación del personal por mejorar cada aspecto de lo que a su labor refiere.

Estar bien con uno mismo y la capacidad de resiliencia son determinantes para alcanzar el liderazgo dentro de la institución, es por ello, la importancia de organizar talleres motivacionales y liderazgo, así como de eventos culturales que permita mejorar la relación y fortalecer lazos entre la comunidad edil para un óptimo desarrollo de las actividades institucionales.

## REFERENCIAS:

Ceberio, M. (2016). La buena comunicación. España: Editorial Paidós Ibérica.

Saussure, F. (2008). Curso de lingüística general. Buenos Aires: Ed. Losada S.A.

Chiavenato, I. (2017). Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones. México. Editorial Thomson.

Hernández, V. y Rodríguez, N. (2013). Estudio de la motivación, la satisfacción, la cultura organizacional y la calidad del servicio. Folletos Gerenciales.

Del Mar Fernández. María. (2004) “Modelos teóricos en el estudio de la Comunicación” Mc Graw Edición México.

Robbins, S. (2002) “Comportamiento Organizacional” Sexta edición Prentice Hall.

Fernández, C. (2012). La comunicación en las organizaciones. México, D.F. Ed. Trillas.

García, M. y Zapata D., A. (2008). Instrumento para el diagnóstico del clima organizacional. Universidad del Valle. Facultad de Ciencias en la administración. Santiago de Cali – Colombia. Documento inédito.

Hernández, S., Fernández, C., Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. (6ª. ed.). México: D.F: Mc Hill Education.

Carrasco, S. (2006). *Metodología de la Investigación Científica*. Lima, Perú: San Marcos.

Esteban, N. (2018). *Tipos de Investigación*.

<http://repositorio.usdg.edu.pe/handle/USDG/34>

Sánchez, A. (2019). *Manual de redacción académica e investigativa: cómo escribir,*

*evaluar y publicar artículos*. Medellín: Católica del Norte Fundación Universitaria

Calderón, J. y Alzamora, L. (2010). *La Investigación científica para tesis de posgrado*.

North Carolina: LULU International.

Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación. Administración, economía,*

*humanidades y ciencias sociales*. Tercera edición. Editorial Pearson – Colombia

Cabrera, I. (2009). Validez y confiabilidad del instrumento de medición de las didácticas para la enseñanza de la estadística. *Multiciencias*, 17(1), 51-61.

<https://repositorio.utb.edu.co/handle/20.500.12585/10021>

<https://revistas.ecotec.edu.ec/index.php/ecociencia/article/view/184>

<http://www.postgrados.cunoc.edu.gt/tesis/df991b1c6bd9ee500f395059f09f766170288332.pdf>

<https://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/79>

<https://revistas.utb.edu.ec/index.php/sr/article/view/1043>

<http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/3048/BELTRAN%20LAURENTE%20y%20PARDO%20PAREDES.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

<http://repositorio.unasam.edu.pe/handle/UNASAM/4269>

<https://repositorio.usmp.edu.pe/handle/20.500.12727/3244>

<https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/621664>

<https://1library.co/document/yjev0d2q-barreras-comunicacion-organizacional-trabajadores-administrativos-nombrados-municipalidad-distrital.html>



## **ANEXOS**

Anexo 1: Matriz para el análisis de la situación problemática

Anexo 2: Matriz de coherencia entre el problema principal y los problemas específicos

Anexo 3: Matriz de operacionalización de variable N° 1

Anexo 4: Matriz de operacionalización de variable N° 2

Anexo 5: Diseño de investigación

Anexo 6: Cálculo de la muestra

Anexo 7: Aprobación de ficha de validación de encuestas

Anexo 8: Cuestionario virtual

Anexo 9: Análisis estadístico descriptivo de la información

Anexo 10: Resultados de la investigación y análisis inferencial

Anexo 11: Revisión de similitudes - turnitin

## Anexo 1

### Matriz para el Análisis de la Situación Problemática

DIAGNÓSTICO		PRONÓSTICO
<b>DEBILIDADES</b>	<p>Deficientes canales de comunicación para un mejor desarrollo de las actividades institucionales.</p> <p>Falta de asesorías y capacitaciones al personal profesional que vienen desarrollando las actividades de la corporación edil.</p> <p>Falta de compromiso en el desarrollo de las actividades institucionales, en efecto esto hace deficiente el cumplimiento de las metas y objetivos de corto y largo plazo.</p> <p>Personal operativo no cuenta con las herramientas idóneas para poder desarrollar su trabajo de manera óptima i, esto conlleva a que no cumpla con el plan establecido.</p> <p>La comunicación entre el jefe inmediato y el trabajador no se desarrolla de manera óptima y coordinada debido a la presión en el desarrollo de las actividades.</p>	<p>¿Cuáles son las barreras de comunicación que afecta el clima organizacional en los colaboradores de la municipalidad de Villa María del Triunfo 2020?</p> <p>Un ambiente laboral cómodo donde los trabajadores puedan sentirse a gusto de poder realizar de manera efectiva las labores encomendadas por su jefe inmediato.</p> <p>Asimismo, impulsar e incentivar a una persona a continuar el ritmo laboral con reconocimientos y capacitaciones formarían parte de una estrategia para optimizar los resultados.</p> <p>Otra de las barreras de comunicación que afecta el desarrollo de las actividades institucionales es no prestar la atención a las nuevas ideas que pueden nacer de propia iniciativa del trabajador. Esto a la larga reduce la participación del servidor público y su interacción con las diferentes áreas para poder conseguir las metas establecidas.</p>

	<p>No contar con el presupuesto necesario para cumplir eficientemente las tareas en el reglamento de organización y funciones.</p> <p>Personal municipal por la presión del trabajo no cumple en brindar una atención idónea al administrado, provocándose una ruptura entre población y la institución pública,</p> <p>Las diferentes áreas en la corporación edil con se encuentran interrelacionadas con sus labores específicos, provocando esto brechas comunicacionales y poca interacción con el ciudadano.</p>	<p>La falta de coordinación para el desarrollo de las actividades institucionales está haciendo que no se tenga los resultados que se esperaba, dentro de ellos el factor tiempo juega un papel importante para llevar a cabo una programación que permita realizar de manera correcta la producción de una actividad, donde se necesitará la participación de los trabajadores municipales.</p>
<p><b>AMENAZAS</b></p>	<p>Las tomas de decisiones de emergencia del ejecutivo ante alguna coyuntura política o social afectan de manera directa en el desarrollo de las actividades de la corporación edil.</p> <p>Las emergencias sanitarias vienen afectando considerablemente al desarrollo de las actividades por las drásticas medidas, perjudicando el desarrollo integral de estas.</p> <p>Los fenómenos climatológicos en gran medida son afectan al desarrollo de algunas actividades, porque territorio accidentado con que cuenta el distrito, perjudica la realización de las obras por parte del personal municipal y la ejecución de los servicios.</p>	

<p><b>FORTALEZAS</b></p>	<p>Contar con un potencial humano con valores y principios, esto permitirá alcanzar los objetivos de manera eficiente y eficaz.</p> <p>Respaldo de los administrados al personal municipal en la labor que desarrolla la institución pública a favor del desarrollo del distrito.</p> <p>Contar con personal de una larga trayectoria profesional en la institución, esto permite reducir los riesgos ante alguna toma de decisiones.</p> <p>Experiencia en gestión y liderazgo de la autoridad local para trabajar por el desarrollo distrital y por ende una importante guía para el desarrollo de las labores del personal municipal.</p>	
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p>	<p>Incremento del presupuesto para la institución edil para el desarrollo de las obras y servicios en beneficios del administrado.</p> <p>Trabajos mancomunados entre municipalidades que permitirá obtener un mayor alcance a los objetivos ya establecidos en el plan estratégico.</p> <p>La implementación de diferentes campañas integrales que sirven de apoyo a corporación edil para fortalecer el trabajo del personal municipal en beneficio del administrado.</p>	

## Anexo 2

### Matriz de Coherencia entre el Problema y los Problemas Específicos

#### Principal y los Problemas Específicos

PROBLEMA GENERAL	PROBLEMAS ESPECÍFICOS
<p>¿De qué manera las barreras de comunicación se relacionan con el clima organizacional en los colaboradores de la municipalidad de Villa María del Triunfo durante el 2020?</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• ¿De qué manera las barreras administrativas se relacionan con los vínculos interpersonales en los colaboradores de la municipalidad de Villa María del Triunfo durante el 2020?</li><li>• ¿De qué manera las barreras físicas se relacionan con la motivación laboral en los colaboradores de la municipalidad de Villa María del Triunfo durante el 2020?</li><li>• ¿De qué manera las barreras psicológicas se relacionan con el liderazgo laboral en los colaboradores de la municipalidad de Villa María del Triunfo durante el 2020?</li></ul>

### Anexo 3

#### Matriz de Operacionalización de la Variable N° 1

VARIABLES	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
<p><b>Barreras de comunicación</b></p>	<p>Son obstáculos o resistencias que se presentan en el proceso de comunicación afectando el entendimiento y comprensión de los mensajes Chiavenato (2017).</p>	<p>Son las interferencias que pueden clasificarse desde las barreras administrativas ligadas al contexto organizacional, las barreras físicas vinculadas al ambiente y las barreras psicológicas direccionadas al propio individuo.</p>	<p>Barreras administrativas</p> <p>Barreras físicas</p> <p>Barreras psicológicas</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Correos corporativos tardíos (1)</li> <li>• Falta de planificación (2,3)</li> <li>• Falta de retroalimentación (4)</li> <li>• Ruido (5)</li> <li>• Iluminación (6)</li> <li>• Mobiliario (7)</li> <li>• Deficiencia técnica en las herramientas de comunicación (8)</li> <li>• Falta de motivación (9,10)</li> <li>• Inseguridad (11)</li> <li>• Prejuicios (12,13)</li> <li>• Falta de escucha activa (14).</li> </ul>

#### Anexo 4

#### Matriz de operacionalización de la Variable N° 2

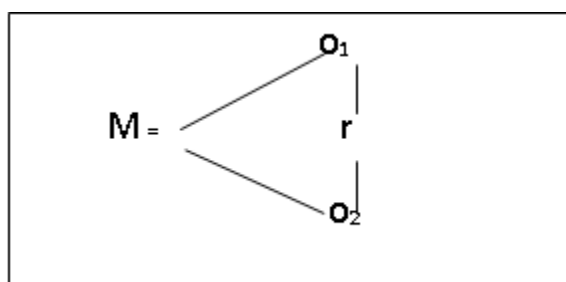
VARIABLES	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
<b>Clima Organizacional</b>	<p>Son las relaciones que se presentan entre los diferentes actores de una organización consolidando el ambiente laboral. Este se puede constituir de forma positiva en la empresa o negativa en su desempeño.</p> <p>Hernández y Rodríguez (2013).</p>	<p>El clima organizacional constituye una serie de factores como los vínculos personales que desarrollan una adecuada comunicación, la motivación laboral que impulsa al buen desempeño y el liderazgo laboral como eje de todo ambiente positiva en una organización.</p>	<p>Vínculos interpersonales</p> <p>Motivación laboral</p> <p>Liderazgo laboral</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interacción entre colaboradores (1)</li> <li>• Equilibrio (2)</li> <li>• Empatía (3)</li> <li>• Responsabilidad (4)</li> <li>• Actividades de integración (5)</li> <li>• Compensaciones (6,7)</li> <li>• Trabajo en equipo (8)</li> <li>• Cumplimiento de tareas (9,10)</li> <li>• Monitoreo de actividades (11,12)</li> </ul>

## Anexo 5

### Diagrama del Diseño de Investigación

La presente investigación es descriptiva, no experimental, transversal y de diseño correlacional. De acuerdo a Calderón y Alzamora (2010) indicaron que este tipo de investigaciones busca inferir relaciones entre variables con el fin de determinar su vinculación. Entonces, el estudio tuvo como objetivo determinar la relación entre las variables barreras de comunicación y clima organizacional. Además, se trata de un diseño transversal, ya que se busca establecer la relación de variables medidas en una muestra en un tiempo determinado.

Su esquema es:



Fuente: Hernández, Fernández y Baptista (2014).

Dónde:

M: Muestra: colaboradores de la municipalidad de Villa María del Triunfo.

O1: Variable: Barreras de comunicación

O2: Variable: Clima organizacional

r: Relación



## Anexo 6

### Cálculo de la muestra

Tomando en cuenta la población de estudio indicada se determinó el tamaño de la muestra y, para ello, se aplicó la fórmula de cálculo de porcentajes para investigación descriptiva con un nivel de confianza de 95%.

$$n = \frac{(Z)^2 * N * p * q}{(N - 1) E^2 + (Z)^2 * p * q}$$

Donde:

n= tamaño de muestra

z= valor de la variable normal estándar = 1.96

N= tamaño de la población = 500

p= probabilidad favorable a la variable de la investigación = 0.5

q= probabilidad no favorable a la variable de la investigación = 0.5

e= error de precisión = 0.1

Reemplazando por los valores numéricos:

$$n = \frac{(1.96)^2 * 500 * 0.5 * 0.5}{(500 - 1) (0.1)^2 + (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 480 / 4.99 + 0.96$$

$$n = 480 / 5.95$$

$$n = 81 \text{ (tamaño de muestra)}$$

La muestra fue de 81 trabajadores de la municipalidad de Villa María del Triunfo. Por último, en la investigación realizada el **muestreo** fue probabilístico. Según Hernández, et.al. (2014) es un subgrupo de la población donde todos los elementos tienen la misma posibilidad de ser elegidos. Por lo tanto, cualquier individuo de la población de estudio tiene igual

<b>POBLACIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PROPORCIÓN</b>
GERENCIAS	65	0.13
SUBGERENCIAS	130	0.26
OFICINAS	70	0.14
UNIDADES	120	0.24
ÁREAS	115	0.23
<b>TOTAL</b>	<b>500</b>	<b>1.00</b>

posibilidad de ser seleccionado.

**CUADRO N°1**  
**DISTRIBUCIÓN MUESTRAL ESTRATIFICADA DE LA INVESTIGACIÓN**

<b>MUESTRA ESTRATIFICADA</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PROPORCIÓN</b>
<b>GERENCIAS</b>	11	0.13
<b>SUBGERENCIAS</b>	21	0.26
<b>OFICINAS</b>	11	0.14
<b>UNIDADES</b>	19	0.24
<b>ÁREAS</b>	19	0.23
<b>TOTAL</b>	<b>81</b>	<b>1.00</b>

**Fuente:** Elaboración propia

## Anexo 7

### Aprobación de Ficha de Validación de Encuestas

#### CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Mg. Paul Gregorio Paucar Llanos

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiantes de posgrado de la UCV, en la sede filial Callao requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación.

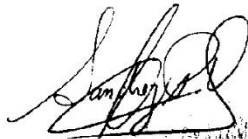
El título nombre del proyecto de investigación es: "Barreras de comunicación y clima organizacional en los colaboradores de la municipalidad de Villa María del Triunfo 2020" y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecer por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



Firma  
Sanchez Pinedo Orestes  
DNI: 45625666

## **DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES**

### **Variable 01**

#### **TÍTULO: BARRERAS DE COMUNICACIÓN**

Definición: Son obstáculos o resistencias que se presentan en el proceso de comunicación afectando el entendimiento y comprensión de los mensajes (Chiavenato, 2017).

#### **Dimensión de la variable 01:**

##### **Dimensión 1: Barreras administrativas**

Definición: Son las interferencias que se originan en sistemas organizacionales inadecuados, mala planeación y deficiente operación de los canales. Éstas pueden ser por la falta de planeación, presupuestos no claros, distorsiones semánticas, expresión deficiente, pérdida en la transmisión y mala retención, escuchar mal y evaluación prematura, comunicación impersonal, desconfianza, amenaza y temor; periodo insuficiente para ajustarse al cambio; o sobrecarga de información (Chiavenato, 2017).

##### **Dimensión 2: Barreras físicas**

Definición: Son interferencias que el medio puede hacer para que la comunicación no sea efectiva, pues las circunstancias que se presentan no radican en las personas sino en el medio ambiente e impiden una buena comunicación (Fernández, 2012).

##### **Dimensión 3: Barreras psicológicas**

Definición: Son las que representan la situación psicológica particular del emisor o receptor, ocasionada a veces por agrado o rechazo hacia el receptor o emisor. La deficiencia o deformación puede deberse también a estados emocionales (temor, odio, tristeza, alegría) o a prejuicios para aprobar o desaprobar lo que se dice, a que no lea lo que está escrito, no entienda o no lea lo que oye o lee (Chiavenato, 2017).

### **Variable 02:**

#### **Dimensión 2: Clima organizacional**

Definición: Son las relaciones que se presentan entre los diferentes actores de una organización consolidando el ambiente laboral. Este se puede constituir de forma positiva en la empresa o negativa en su desempeño (Hernández y Rodríguez, 2013).

#### **Dimensión de la variable 02:**

##### **Dimensión 6: Vinculos interpersonales**

Definición: Son las percepciones de los miembros de la empresa sobre el ambiente de trabajo; en otras palabras, las buenas relaciones entre pares y subordinados que influyen en la productividad y en la generación de un ambiente grato de trabajo (Hernández y Rodríguez, 2013).

##### **Dimensión 7: Motivación laboral**

Definición: Se define como el saber lograr un alto desempeño mediante la cultura y los valores corporativos, por ello es necesario pensar en qué puede hacer uno por estimular a los individuos y grupos a dar lo mejor de ellos mismos, para así lograr favorecer los intereses de la organización y los de cada individuo (Hernández y Rodríguez, 2013).

##### **Dimensión 8: Liderazgo laboral**

Definición: Es un proceso de influencia entre líderes y seguidores para lograr objetivos organizacionales por medio del cambio, el liderazgo no va necesariamente ligado a un puesto formal, si bien es cierto es parte del trabajo de los gerentes y jefes en las organizaciones, también existen empleados que lo poseen, un líder es aquel que tiene la habilidad de influir en los demás (Hernández y Rodríguez, 2013).

**MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

**Variable 01: BARRERAS DE COMUNICACIÓN**

<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Item</b>	<b>Niveles o Rangos</b>
<b>Barreras Administrativas</b>	<b>Correos corporativos tardíos</b>	Los correos corporativos han presentado algunas demoras en el proceso de comunicación.	<b>Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre</b>
	<b>Falta de planificación</b>	Mis funciones y responsabilidades no están bien definidas en mi área de trabajo.	<b>Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre</b>
	<b>Falta de retroalimentación</b>	Los jefes o superiores no plantean objetivos claros en cada labor encomendada.	<b>Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre</b>
<b>Barreras físicas</b>	<b>Ruido</b>	En el área de trabajo se presentan constantemente ruidos que interfieren mi labor diaria.	<b>Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre</b>
	<b>Iluminación</b>	En el área de trabajo la iluminación es deficiente.	<b>Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre</b>
	<b>Mobiliario</b>	En el área de trabajo el mobiliario presenta deficiencias o no se cuenta con lo necesario para el cumplimiento de las labores diarias.	<b>Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre</b>
	<b>Deficiencia técnica en las herramientas de comunicación</b>	Las diferentes herramientas de comunicación en el área presentan dificultades técnicas.	<b>Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre</b>

<b>Barreras Físicas</b>		No me siento motivado en laborar en la municipalidad.	<b>Nunca</b> <b>Casi Nunca</b> <b>A veces</b> <b>Casi siempre</b> <b>Siempre</b>
		No busco oportunidades de crecimiento profesional en mi centro de labores.	<b>Nunca</b> <b>Casi Nunca</b> <b>A veces</b> <b>Casi siempre</b> <b>Siempre</b>
		No me siento seguro en comunicar mis ideas hacia mi jefe o superior.	<b>Nunca</b> <b>Casi Nunca</b> <b>A veces</b> <b>Casi siempre</b> <b>Siempre</b>
		Siento que solo me requieren por lo que puedo producir.	<b>Nunca</b> <b>Casi Nunca</b> <b>A veces</b> <b>Casi siempre</b> <b>Siempre</b>
		No necesito de mis compañeros de labores para destacar en mi trabajo.	<b>Nunca</b> <b>Casi Nunca</b> <b>A veces</b> <b>Casi siempre</b> <b>Siempre</b>
		No puedo comunicar mis ideas en el momento y tiempo adecuado.	<b>Nunca</b> <b>Casi Nunca</b> <b>A veces</b> <b>Casi siempre</b> <b>Siempre</b>

**Variable 02: CLIMA ORGANIZACIONAL**

<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Item</b>	<b>Niveles</b>
<b>Vínculos intepersonales</b>	<b>Interacción entre colaboradores</b>	La comunicación interna dentro de su trabajo funciona correctamente.	<b>Nunca</b> <b>Casi Nunca</b> <b>A veces</b> <b>Casi siempre</b> <b>Siempre</b>
	<b>equilibrio</b>	La relación entre los trabajadores se basa en la tolerancia y el respeto de ideas.	<b>Nunca</b> <b>Casi Nunca</b> <b>A veces</b> <b>Casi siempre</b> <b>Siempre</b>
	<b>empatía</b>	La relación entre los trabajadores se basa en la empatía	<b>Nunca</b> <b>Casi Nunca</b> <b>A veces</b> <b>Casi siempre</b> <b>Siempre</b>
<b>Motivación laboral</b>	<b>Responsabilidad</b>	Los colaboradores son responsables en el cumplimiento de sus funciones.	<b>Nunca</b> <b>Casi Nunca</b> <b>A veces</b> <b>Casi siempre</b> <b>Siempre</b>
	<b>Actividades de integración</b>	Se realizan actividades de integración y camaradería entre los colaboradores.	<b>Nunca</b> <b>Casi Nunca</b> <b>A veces</b> <b>Casi siempre</b> <b>Siempre</b>
	<b>Compensaciones</b>	Los jefes o superiores compensan los esfuerzos realizados por los colaboradores (bonificaciones, premios).	<b>Nunca</b> <b>Casi Nunca</b> <b>A veces</b> <b>Casi siempre</b> <b>Siempre</b>



		Los jefes o superiores incentivan y brindan capacitaciones y especializaciones entre sus colaboradores.	Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre
<b>Liderazgo laboral</b>	<b>Trabajo en equipo</b>	En el área de trabajo, las labores se basan en el trabajo en equipo.	Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre
	<b>Cumplimiento de tareas</b>	En el área de trabajo, las labores encomendadas se cumplen tomando en cuenta los objetivos iniciales.	Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre
	<b>Monitoreo de actividades</b>	En el área de trabajo, se realizan reuniones de retroalimentación sobre las tareas y objetivos cumplidos.	Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre
		Las labores encomendadas siempre son monitoreadas por el líder o coordinador.	Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre
		En caso de dudas o consultas sobre las labores encomendadas recibo apoyo del líder o coordinador.	Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre

Fuente: Elaboración propia.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: " BARRERAS DE COMUNICACIÓN Y CLIMA ORGANIZACIONAL ENTRE LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD DE VILLA MARÍA DEL TRIUNFO 2020".**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1</b>							
<b>1</b>	<b>BARRERAS ADMINISTRATIVAS</b>							
<b>a</b>	Los correos corporativos han presentado algunas demoras en el proceso de comunicación.	X		X		x		
<b>b</b>	Mis funciones y responsabilidades no están bien definidas en mi área de trabajo.	X		X		X		
<b>c</b>	Los jefes o superiores no plantean objetivos claros en cada labor encomendada.	X		X		X		
<b>d</b>	No recibo información sobre mi desempeño en mi trabajo	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
<b>2</b>	<b>BARRERAS FÍSICAS</b>							
<b>a</b>	En el área de trabajo se presentan constantemente ruidos que interfieren mi labor diaria.	X		X		X		
<b>b</b>	En el área de trabajo la iluminación es deficiente.	X		X		X		
<b>c</b>	En el área de trabajo el mobiliario presenta deficiencias o no se cuenta con lo necesario para el cumplimiento de las labores diarias.	X		X		X		
<b>d</b>	Las diferentes herramientas de comunicación en el área presentan dificultades técnicas.	X		X		X		
	<b>BARRERAS PSICOLÓGICAS</b>			X				
<b>a</b>	No me siento motivado en laborar en la municipalidad.	X		X		X		
<b>b</b>	No busco oportunidades de crecimiento profesional en mi centro de labores.	X		X		X		
<b>c</b>	No me siento seguro en comunicar mis ideas hacia mi jefe o superior.	X		X		X		
<b>d</b>	Siento que solo me requieren por lo que puedo producir.	X		X		X		
<b>e</b>	No necesito de mis compañeros de labores para destacar en mi trabajo.	X		X		X		
<b>f</b>	No puedo comunicar mis ideas en el momento y tiempo adecuado.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 5</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
<b>5</b>	<b>Vinculos interpersonales</b>							
<b>a</b>	La comunicación interna dentro de su trabajo funciona correctamente.	X		X		X		

<b>b</b>	La relación entre los trabajadores se basa en la tolerancia y el respeto de ideas.	X		X		X		
<b>xc</b>	La relación entre los trabajadores se basa en la empatía	X		X		X		
<b>d</b>	Los colaboradores son responsables en el cumplimiento de sus funciones.	X		X		X		
<b>e</b>	Se realizan actividades de integración y camaradería entre los colaboradores.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 6</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
<b>6</b>	<b>Motivación laboral</b>							
<b>a</b>	Los jefes o superiores compensan los esfuerzos realizados por los colaboradores (bonificaciones, premios).	X		X		X		
<b>b</b>	Los jefes o superiores incentivan y brindan capacitaciones y especializaciones entre sus colaboradores.	X		X		X		
<b>c</b>	Los jefes o superiores incentivan y brindan capacitaciones y especializaciones entre sus colaboradores.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 7</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
<b>7</b>	<b>Liderazgo laboral</b>							
<b>a</b>	En el área de trabajo, las labores se basan en el trabajo en equipo.	X		X		X		
<b>b</b>	En el área de trabajo, las labores encomendadas se cumplen tomando en cuenta los objetivos iniciales.	X		X		X		
<b>c</b>	Las labores encomendadas siempre son monitoreadas por el líder o coordinador.	X		X		X		
<b>d</b>	En caso de dudas o consultas sobre las labores encomendadas recibo apoyo del líder o coordinador.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

---

Opinión de aplicabilidad:    **Aplicable [ x ]**            **Aplicable después de corregir [ ]**            **No aplicable [ ]**

Apellidos y nombres del juez validador. Mg. Paul Gregorio Paucar Llanos  
DNI:



Especialidad del validador: **Economista-docente**

**24 de Diciembre            del 2021**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Mg. Juan Román Sanchez Panta

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiantes de posgrado de la UCV, en la sede filial Callao requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación.

El título nombre del proyecto de investigación es: "Barreras de comunicación y clima organizacional en los colaboradores de la municipalidad de Villa María del Triunfo 2020" y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecer por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



Firma  
Sanchez Pinedo Orestes  
DNI: 45625666

## **DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES**

### **Variable 01**

TÍTULO: BARRERAS DE COMUNICACIÓN

Definición: Son obstáculos o resistencias que se presentan en el proceso de comunicación afectando el entendimiento y comprensión de los mensajes (Chiavenato, 2017).

#### **Dimensión de la variable 01:**

Dimensión 1: Barreras administrativas

Definición: Son las interferencias que se originan en sistemas organizacionales inadecuados, mala planeación y deficiente operación de los canales. Éstas pueden ser por la falta de planeación, presupuestos no claros, distorsiones semánticas, expresión deficiente, pérdida en la transmisión y mala retención, escuchar mal y evaluación prematura, comunicación impersonal, desconfianza, amenaza y temor; período insuficiente para ajustarse al cambio; o sobrecarga de información (Chiavenato, 2017).

Dimensión 2: Barreras físicas

Definición: Son interferencias que el medio puede hacer para que la comunicación no sea efectiva, pues las circunstancias que se presentan no radican en las personas sino en el medio ambiente e impiden una buena comunicación (Fernández, 2012).

Dimensión 3: Barreras psicológicas

Definición: Son las que representan la situación psicológica particular del emisor o receptor, ocasionada a veces por agrado o rechazo hacia el receptor o emisor. La deficiencia o deformación puede deberse también a estados emocionales (temor, odio, tristeza, alegría) o a prejuicios para aprobar o desaprobar lo que se dice, a que no lea lo que está escrito, no entienda o no lea lo que oye o lee (Chiavenato, 2017).

### **Variable 02:**

Dimensión 2: Clima organizacional

Definición: Son las relaciones que se presentan entre los diferentes actores de una organización consolidando el ambiente laboral. Este se puede constituir de forma positiva en la empresa o negativa en su desempeño (Hernández y Rodríguez, 2013).

#### **Dimensión de la variable 02:**

Dimensión 6: Vinculos interpersonales

Definición: Son las percepciones de los miembros de la empresa sobre el ambiente de trabajo; en otras palabras, las buenas relaciones entre pares y subordinados que influyen en la productividad y en la generación de un ambiente grato de trabajo (Hernández y Rodríguez, 2013).

Dimensión 7: Motivación laboral

Definición: Se define como el saber lograr un alto desempeño mediante la cultura y los valores corporativos, por ello es necesario pensar en qué puede hacer uno por estimular a los individuos y grupos a dar lo mejor de ellos mismos, para así lograr favorecer los intereses de la organización y los de cada individuo (Hernández y Rodríguez, 2013).

Dimensión 8: Liderazgo laboral

Definición: Es un proceso de influencia entre líderes y seguidores para lograr objetivos organizacionales por medio del cambio, el liderazgo no va necesariamente ligado a un puesto formal, si bien es cierto es parte del trabajo de los gerentes y jefes en las organizaciones, también existen empleados que lo poseen, un líder es aquel que tiene la habilidad de influir en los demás (Hernández y Rodríguez, 2013).

**MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

**Variable 01: BARRERAS DE COMUNICACIÓN**

<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Item</b>	<b>Niveles o Rangos</b>
<b>Barreras Administrativas</b>	<b>Correos corporativos tardíos</b>	Los correos corporativos han presentado algunas demoras en el proceso de comunicación.	<b>Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre</b>
	<b>Falta de planificación</b>	Mis funciones y responsabilidades no están bien definidas en mi área de trabajo.	<b>Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre</b>
	<b>Falta de retroalimentación</b>	Los jefes o superiores no plantean objetivos claros en cada labor encomendada.	<b>Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre</b>
<b>Barreras físicas</b>	<b>Ruido</b>	En el área de trabajo se presentan constantemente ruidos que interfieren mi labor diaria.	<b>Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre</b>
	<b>Iluminación</b>	En el área de trabajo la iluminación es deficiente.	<b>Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre</b>
	<b>Mobiliario</b>	En el área de trabajo el mobiliario presenta deficiencias o no se cuenta con lo necesario para el cumplimiento de las labores diarias.	<b>Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre</b>
	<b>Deficiencia técnica en las herramientas de comunicación</b>	Las diferentes herramientas de comunicación en el área presentan dificultades técnicas.	<b>Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre</b>

<b>Barreras Físicas</b>		No me siento motivado en laborar en la municipalidad.	<b>Nunca</b> <b>Casi Nunca</b> <b>A veces</b> <b>Casi siempre</b> <b>Siempre</b>
		No busco oportunidades de crecimiento profesional en mi centro de labores.	<b>Nunca</b> <b>Casi Nunca</b> <b>A veces</b> <b>Casi siempre</b> <b>Siempre</b>
		No me siento seguro en comunicar mis ideas hacia mi jefe o superior.	<b>Nunca</b> <b>Casi Nunca</b> <b>A veces</b> <b>Casi siempre</b> <b>Siempre</b>
		Siento que solo me requieren por lo que puedo producir.	<b>Nunca</b> <b>Casi Nunca</b> <b>A veces</b> <b>Casi siempre</b> <b>Siempre</b>
		No necesito de mis compañeros de labores para destacar en mi trabajo.	<b>Nunca</b> <b>Casi Nunca</b> <b>A veces</b> <b>Casi siempre</b> <b>Siempre</b>
		No puedo comunicar mis ideas en el momento y tiempo adecuado.	<b>Nunca</b> <b>Casi Nunca</b> <b>A veces</b> <b>Casi siempre</b> <b>Siempre</b>

**Variable 02: CLIMA ORGANIZACIONAL**

<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Item</b>	<b>Niveles</b>
<b>Vínculos interpersonales</b>	<b>Interacción entre colaboradores</b>	La comunicación interna dentro de su trabajo funciona correctamente.	<b>Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre</b>
	<b>equilibrio</b>	La relación entre los trabajadores se basa en la tolerancia y el respeto de ideas.	<b>Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre</b>
	<b>empatía</b>	La relación entre los trabajadores se basa en la empatía	<b>Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre</b>
<b>Motivación laboral</b>	<b>Responsabilidad</b>	Los colaboradores son responsables en el cumplimiento de sus funciones.	<b>Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre</b>
	<b>Actividades de integración</b>	Se realizan actividades de integración y camaradería entre los colaboradores.	<b>Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre</b>
	<b>Compensaciones</b>	Los jefes o superiores compensan los esfuerzos realizados por los colaboradores (bonificaciones, premios).	<b>Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre</b>



		Los jefes o superiores incentivan y brindan capacitaciones y especializaciones entre sus colaboradores.	Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre	
<b>Liderazgo laboral</b>	<b>Trabajo en equipo</b>	En el área de trabajo, las labores se basan en el trabajo en equipo.	Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre	
	<b>Cumplimiento de tareas</b>	En el área de trabajo, las labores encomendadas se cumplen tomando en cuenta los objetivos iniciales.	Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre	
	<b>Monitoreo de actividades</b>	.	En el área de trabajo, se realizan reuniones de retroalimentación sobre las tareas y objetivos cumplidos.	Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre
			Las labores encomendadas siempre son monitoreadas por el líder o coordinador.	Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre
			En caso de dudas o consultas sobre las labores encomendadas recibo apoyo del líder o coordinador.	Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre

Fuente: Elaboración propia.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: " BARRERAS DE COMUNICACIÓN Y CLIMA ORGANIZACIONAL ENTRE LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD DE VILLA MARÍA DEL TRIUNFO 2020".**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1</b>							
<b>1</b>	<b>BARRERAS ADMINISTRATIVAS</b>	X		X		X		
<b>a</b>	Los correos corporativos han presentado algunas demoras en el proceso de comunicación.	X		X		X		
<b>b</b>	Mis funciones y responsabilidades no están bien definidas en mi área de trabajo.	X		X		X		
<b>c</b>	Los jefes o superiores no plantean objetivos claros en cada labor encomendada.	X		X		X		
<b>d</b>	No recibo información sobre mi desempeño en mi trabajo	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2</b>							
<b>2</b>	<b>BARRERAS FÍSICAS</b>	X		X		X		
<b>a</b>	En el área de trabajo se presentan constantemente ruidos que interfieren mi labor diaria.	X		X		X		
<b>b</b>	En el área de trabajo la iluminación es deficiente.	X		X		X		
<b>c</b>	En el área de trabajo el mobiliario presenta deficiencias o no se cuenta con lo necesario para el cumplimiento de las labores diarias.	X		X		X		
<b>d</b>	Las diferentes herramientas de comunicación en el área presentan dificultades técnicas.	X		X		X		
	<b>BARRERAS PSICOLÓGICAS</b>	X		X		X		
<b>a</b>	No me siento motivado en laborar en la municipalidad.	X		X		X		
<b>b</b>	No busco oportunidades de crecimiento profesional en mi centro de labores.	X		X		X		
<b>c</b>	No me siento seguro en comunicar mis ideas hacia mi jefe o superior.	X		X		X		
<b>d</b>	Siento que solo me requieren por lo que puedo producir.	X		X		X		
<b>e</b>	No necesito de mis compañeros de labores para destacar en mi trabajo.	X		X		X		
<b>f</b>	No puedo comunicar mis ideas en el momento y tiempo adecuado.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 5</b>							
<b>5</b>	<b>Vinculos interpersonales</b>	X		X		X		
<b>a</b>	La comunicación interna dentro de su trabajo funciona correctamente.	X		X		X		

<b>b</b>	La relación entre los trabajadores se basa en la tolerancia y el respeto de ideas.	X		X		X		
<b>c</b>	La relación entre los trabajadores se basa en la empatía	X		X		X		
<b>d</b>	Los colaboradores son responsables en el cumplimiento de sus funciones.	X		X		X		
<b>e</b>	Se realizan actividades de integración y camaradería entre los colaboradores.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 6</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
<b>6</b>	<b>Motivación laboral</b>	X		X		X		
<b>a</b>	Los jefes o superiores compensan los esfuerzos realizados por los colaboradores (bonificaciones, premios).	X		X		X		
<b>b</b>	Los jefes o superiores incentivan y brindan capacitaciones y especializaciones entre sus colaboradores.	X		X		X		
<b>c</b>	Los jefes o superiores incentivan y brindan capacitaciones y especializaciones entre sus colaboradores.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 7</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
<b>7</b>	<b>Liderazgo laboral</b>	X		X		X		
<b>a</b>	En el área de trabajo, las labores se basan en el trabajo en equipo.	X		X		X		
<b>B</b>	En el área de trabajo, las labores encomendadas se cumplen tomando en cuenta los objetivos iniciales.	X		X		X		
<b>C</b>	Las labores encomendadas siempre son monitoreadas por el líder o coordinador.	X		X		X		
<b>D</b>	En caso de dudas o consultas sobre las labores encomendadas recibo apoyo del líder o coordinador.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

---

Opinión de aplicabilidad:    **Aplicable [ X ]**            **Aplicable después de corregir [ ]**            **No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador. Mg. Juan Román Sanchez Panta**  
**DNI: 07011993**

**Especialidad del validador: Asesor gubernamental y tributario**

**27 de Diciembre del 2021**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Mg. Panche Rodriguez Odoña Beatriz

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiantes de posgrado de la UCV, en la sede filial Callao requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación.

El título nombre del proyecto de investigación es: "Barreras de comunicación y clima organizacional en los colaboradores de la municipalidad de Villa María del Triunfo 2020" y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecer por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



Firma  
Sanchez Pinedo Orestes  
DNI: 45625666

## **DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES**

### **Variable 01**

TÍTULO: BARRERAS DE COMUNICACIÓN

Definición: Son obstáculos o resistencias que se presentan en el proceso de comunicación afectando el entendimiento y comprensión de los mensajes (Chiavenato, 2017).

#### **Dimensión de la variable 01:**

Dimensión 1: Barreras administrativas

Definición: Son las interferencias que se originan en sistemas organizacionales inadecuados, mala planeación y deficiente operación de los canales. Éstas pueden ser por la falta de planeación, presupuestos no claros, distorsiones semánticas, expresión deficiente, pérdida en la transmisión y mala retención, escuchar mal y evaluación prematura, comunicación impersonal, desconfianza, amenaza y temor; periodo insuficiente para ajustarse al cambio; o sobrecarga de información (Chiavenato, 2017).

Dimensión 2: Barreras físicas

Definición: Son interferencias que el medio puede hacer para que la comunicación no sea efectiva, pues las circunstancias que se presentan no radican en las personas sino en el medio ambiente e impiden una buena comunicación (Fernández, 2012).

Dimensión 3: Barreras psicológicas

Definición: Son las que representan la situación psicológica particular del emisor o receptor, ocasionada a veces por agrado o rechazo hacia el receptor o emisor. La deficiencia o deformación puede deberse también a estados emocionales (temor, odio, tristeza, alegría) o a prejuicios para aprobar o desaprobar lo que se dice, a que no lea lo que está escrito, no entienda o no lea lo que oye o lee (Chiavenato, 2017).

### **Variable 02:**

Dimensión 2: Clima organizacional

Definición: Son las relaciones que se presentan entre los diferentes actores de una organización consolidando el ambiente laboral. Este se puede constituir de forma positiva en la empresa o negativa en su desempeño (Hernández y Rodríguez, 2013).

#### **Dimensión de la variable 02:**

Dimensión 6: Vinculos interpersonales

Definición: Son las percepciones de los miembros de la empresa sobre el ambiente de trabajo; en otras palabras, las buenas relaciones entre pares y subordinados que influyen en la productividad y en la generación de un ambiente grato de trabajo (Hernández y Rodríguez, 2013).

Dimensión 7: Motivación laboral

Definición: Se define como el saber lograr un alto desempeño mediante la cultura y los valores corporativos, por ello es necesario pensar en qué puede hacer uno por estimular a los individuos y grupos a dar lo mejor de ellos mismos, para así lograr favorecer los intereses de la organización y los de cada individuo (Hernández y Rodríguez, 2013).

Dimensión 8: Liderazgo laboral

Definición: Es un proceso de influencia entre líderes y seguidores para lograr objetivos organizacionales por medio del cambio, el liderazgo no va necesariamente ligado a un puesto formal, si bien es cierto es parte del trabajo de los gerentes y jefes en las organizaciones, también existen empleados que lo poseen, un líder es aquel que tiene la habilidad de influir en los demás (Hernández y Rodríguez, 2013).

**MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

**Variable 01: BARRERAS DE COMUNICACIÓN**

<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Item</b>	<b>Niveles o Rangos</b>
<b>Barreras Administrativas</b>	<b>Correos corporativos tardíos</b>	Los correos corporativos han presentado algunas demoras en el proceso de comunicación.	<b>Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre</b>
	<b>Falta de planificación</b>	Mis funciones y responsabilidades no están bien definidas en mi área de trabajo.	<b>Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre</b>
	<b>Falta de retroalimentación</b>	Los jefes o superiores no plantean objetivos claros en cada labor encomendada.	<b>Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre</b>
<b>Barreras físicas</b>	<b>Ruido</b>	En el área de trabajo se presentan constantemente ruidos que interfieren mi labor diaria.	<b>Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre</b>
	<b>Iluminación</b>	En el área de trabajo la iluminación es deficiente.	<b>Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre</b>
	<b>Mobiliario</b>	En el área de trabajo el mobiliario presenta deficiencias o no se cuenta con lo necesario para el cumplimiento de las labores diarias.	<b>Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre</b>
	<b>Deficiencia técnica en las herramientas de comunicación</b>	Las diferentes herramientas de comunicación en el área presentan dificultades técnicas.	<b>Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre</b>

<b>Barreras Físicas</b>		No me siento motivado en laborar en la municipalidad.	<b>Nunca</b> <b>Casi Nunca</b> <b>A veces</b> <b>Casi siempre</b> <b>Siempre</b>
		No busco oportunidades de crecimiento profesional en mi centro de labores.	<b>Nunca</b> <b>Casi Nunca</b> <b>A veces</b> <b>Casi siempre</b> <b>Siempre</b>
		No me siento seguro en comunicar mis ideas hacia mi jefe o superior.	<b>Nunca</b> <b>Casi Nunca</b> <b>A veces</b> <b>Casi siempre</b> <b>Siempre</b>
		Siento que solo me requieren por lo que puedo producir.	<b>Nunca</b> <b>Casi Nunca</b> <b>A veces</b> <b>Casi siempre</b> <b>Siempre</b>
		No necesito de mis compañeros de labores para destacar en mi trabajo.	<b>Nunca</b> <b>Casi Nunca</b> <b>A veces</b> <b>Casi siempre</b> <b>Siempre</b>
		No puedo comunicar mis ideas en el momento y tiempo adecuado.	<b>Nunca</b> <b>Casi Nunca</b> <b>A veces</b> <b>Casi siempre</b> <b>Siempre</b>

**Variable 02: CLIMA ORGANIZACIONAL**

<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Item</b>	<b>Niveles</b>
<b>Vínculos intepersonales</b>	<b>Interacción entre colaboradores</b>	La comunicación interna dentro de su trabajo funciona correctamente.	<b>Nunca</b> <b>Casi Nunca</b> <b>A veces</b> <b>Casi siempre</b> <b>Siempre</b>
	<b>equilibrio</b>	La relación entre los trabajadores se basa en la tolerancia y el respeto de ideas.	<b>Nunca</b> <b>Casi Nunca</b> <b>A veces</b> <b>Casi siempre</b> <b>Siempre</b>
	<b>empatía</b>	La relación entre los trabajadores se basa en la empatía	<b>Nunca</b> <b>Casi Nunca</b> <b>A veces</b> <b>Casi siempre</b> <b>Siempre</b>
<b>Motivación laboral</b>	<b>Responsabilidad</b>	Los colaboradores son responsables en el cumplimiento de sus funciones.	<b>Nunca</b> <b>Casi Nunca</b> <b>A veces</b> <b>Casi siempre</b> <b>Siempre</b>
	<b>Actividades de integración</b>	Se realizan actividades de integración y camaradería entre los colaboradores.	<b>Nunca</b> <b>Casi Nunca</b> <b>A veces</b> <b>Casi siempre</b> <b>Siempre</b>
	<b>Compensaciones</b>	Los jefes o superiores compensan los esfuerzos realizados por los colaboradores (bonificaciones, premios).	<b>Nunca</b> <b>Casi Nunca</b> <b>A veces</b> <b>Casi siempre</b> <b>Siempre</b>



		Los jefes o superiores incentivan y brindan capacitaciones y especializaciones entre sus colaboradores.	<b>Nunca</b> <b>Casi Nunca</b> <b>A veces</b> <b>Casi siempre</b> <b>Siempre</b>	
<b>Liderazgo laboral</b>	<b>Trabajo en equipo</b>	En el área de trabajo, las labores se basan en el trabajo en equipo.	<b>Nunca</b> <b>Casi Nunca</b> <b>A veces</b> <b>Casi siempre</b> <b>Siempre</b>	
	<b>Cumplimiento de tareas</b>	En el área de trabajo, las labores encomendadas se cumplen tomando en cuenta los objetivos iniciales.	<b>Nunca</b> <b>Casi Nunca</b> <b>A veces</b> <b>Casi siempre</b> <b>Siempre</b>	
	<b>Monitoreo de actividades</b>		En el área de trabajo, se realizan reuniones de retroalimentación sobre las tareas y objetivos cumplidos.	<b>Nunca</b> <b>Casi Nunca</b> <b>A veces</b> <b>Casi siempre</b> <b>Siempre</b>
			Las labores encomendadas siempre son monitoreadas por el líder o coordinador.	<b>Nunca</b> <b>Casi Nunca</b> <b>A veces</b> <b>Casi siempre</b> <b>Siempre</b>
			En caso de dudas o consultas sobre las labores encomendadas recibo apoyo del líder o coordinador.	<b>Nunca</b> <b>Casi Nunca</b> <b>A veces</b> <b>Casi siempre</b> <b>Siempre</b>

Fuente: Elaboración propia.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: " BARRERAS DE COMUNICACIÓN Y CLIMA ORGANIZACIONAL ENTRE LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD DE VILLA MARÍA DEL TRIUNFO 2020".**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
<b>1</b>	<b>BARRERAS ADMINISTRATIVAS</b>							
<b>a</b>	Los correos corporativos han presentado algunas demoras en el proceso de comunicación.	x		x		x		
<b>b</b>	Mis funciones y responsabilidades no están bien definidas en mi área de trabajo.	x		x		x		
<b>c</b>	Los jefes o superiores no plantean objetivos claros en cada labor encomendada.	x		x		x		
<b>d</b>	No recibo información sobre mi desempeño en mi trabajo	x		x		x		
	<b>DIMENSIÓN 2</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
<b>2</b>	<b>BARRERAS FÍSICAS</b>							
<b>a</b>	En el área de trabajo se presentan constantemente ruidos que interfieren mi labor diaria.	x		x		x		
<b>b</b>	En el área de trabajo la iluminación es deficiente.	x		x		x		
<b>c</b>	En el área de trabajo el mobiliario presenta deficiencias o no se cuenta con lo necesario para el cumplimiento de las labores diarias.	x		x		x		
<b>d</b>	Las diferentes herramientas de comunicación en el área presentan dificultades técnicas.	x		x		x		
	<b>BARRERAS PSICOLÓGICAS</b>	x		x		x		
<b>a</b>	No me siento motivado en laborar en la municipalidad.	x		x		x		
<b>b</b>	No busco oportunidades de crecimiento profesional en mi centro de labores.	x		x		x		
<b>c</b>	No me siento seguro en comunicar mis ideas hacia mi jefe o superior.	x		x		x		
<b>d</b>	Siento que solo me requieren por lo que puedo producir.	x		x		x		
<b>e</b>	No necesito de mis compañeros de labores para destacar en mi trabajo.	x		x		x		
<b>f</b>	No puedo comunicar mis ideas en el momento y tiempo adecuado.	x		x		x		
	<b>DIMENSIÓN 5</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
<b>5</b>	<b>Vinculos interpersonales</b>							
<b>a</b>	La comunicación interna dentro de su trabajo funciona correctamente.	x		x		x		

<b>b</b>	La relación entre los trabajadores se basa en la tolerancia y el respeto de ideas.	<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		
<b>c</b>	La relación entre los trabajadores se basa en la empatía	<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		
<b>d</b>	Los colaboradores son responsables en el cumplimiento de sus funciones.	<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		
<b>e</b>	Se realizan actividades de integración y camaradería entre los colaboradores.	<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		
	<b>DIMENSIÓN 6</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
<b>6</b>	<b>Motivación laboral</b>							
<b>a</b>	Los jefes o superiores compensan los esfuerzos realizados por los colaboradores (bonificaciones, premios).	<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		
<b>b</b>	Los jefes o superiores incentivan y brindan capacitaciones y especializaciones entre sus colaboradores.	<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		
<b>c</b>	Los jefes o superiores incentivan y brindan capacitaciones y especializaciones entre sus colaboradores.	<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		
	<b>DIMENSIÓN 7</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
<b>7</b>	<b>Liderazgo laboral</b>							
<b>a</b>	En el área de trabajo, las labores se basan en el trabajo en equipo.	<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		
<b>b</b>	En el área de trabajo, las labores encomendadas se cumplen tomando en cuenta los objetivos iniciales.	<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		
<b>c</b>	Las labores encomendadas siempre son monitoreadas por el líder o coordinador.	<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		
<b>d</b>	En caso de dudas o consultas sobre las labores encomendadas recibo apoyo del líder o coordinador.	<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

---

Opinión de aplicabilidad:    **Aplicable [ x ]**            **Aplicable después de corregir [ ]**            **No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador. Panche Rodriguez Odoña Beatriz**  
**DNI: 09586832**

**Especialidad del validador: Licenciado en Administración; Maestra en educación, Jefe de Escuela de posgrado; Docente de programa de Gestión pública.**

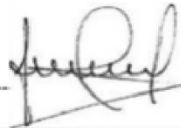
**27 de diciembre del 2021**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
 -----  
**Firma del Experto Informante.**

## Anexo 8



### Cuestionario sobre las barreras de comunicación y clima organizacional.

La presente encuesta tiene como objetivo determinar la relación entre las barreras administrativas y los vínculos interpersonales en los colaboradores de la municipalidad de Villa María del Triunfo durante el 2020. En ese sentido, le solicito que conteste con la mayor sinceridad posible, teniendo en cuenta que el cuestionario es de carácter anónimo.

 orestes.sanchezp@gmail.com (no se comparten)  
Cambiar cuenta



Los correos corporativos han presentado algunas demoras en el proceso de comunicación.

- Totalmente desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

Mis funciones y responsabilidades no están bien definidas en mi área de trabajo.

- Totalmente desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

Los jefes o superiores no plantean objetivos claros en cada labor encomendada.

- Totalmente desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

No recibo información sobre mi desempeño en mi trabajo

- Totalmente desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

En el área de trabajo se presentan constantemente ruidos que Interfieren mi labor diaria.

- Totalmente desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

En el área de trabajo la iluminación es deficiente.

- Totalmente desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

En el área de trabajo el mobiliario presenta deficiencias o no se cuenta con lo necesario para el cumplimiento de las labores diarias.

- Totalmente desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

Las diferentes herramientas de comunicación en el área presentan dificultades técnicas.

- Totalmente desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

No me siento motivado en laborar en la municipalidad de Villa María del Triunfo.

- Totalmente desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

No busco oportunidades de crecimiento profesional en mi centro de labores.

- Totalmente desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

No me siento seguro en comunicar mis ideas hacia mi jefe o superior.

- Totalmente desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

Siento que solo me requieren por lo que puedo producir.

- Totalmente desacuerdo
- En desacuerdo
- NI de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

No necesito de mis compañeros de labores para destacar en mi trabajo.

- Totalmente desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo



No puedo comunicar mis ideas en el momento y tiempo adecuado.

- Totalmente desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

La comunicación interna dentro de su trabajo funciona correctamente.

- Totalmente desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

La relación entre los trabajadores se basa en la tolerancia y el respeto de ideas.

- Totalmente desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

La relación entre los trabajadores se basa en la empatía.

- Totalmente desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

Los colaboradores son responsables en el cumplimiento de sus funciones.

- Totalmente desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

Se realizan actividades de integración y camaradería entre los colaboradores.

- Totalmente desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

Los jefes o superiores compensan los esfuerzos realizados por los colaboradores (bonificaciones, premios).

- Totalmente desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

Los jefes o superiores incentivan y brindan capacitaciones y especializaciones entre sus colaboradores.

- Totalmente desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

En el área de trabajo, las labores se basan en el trabajo en equipo.

- Totalmente desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

En el área de trabajo, las labores encomendadas se cumplen tomando en cuenta los objetivos iniciales.

- Totalmente desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

En el área de trabajo, se realizan reuniones de retroalimentación sobre las tareas y objetivos cumplidos.

- Totalmente desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

Las labores encomendadas siempre son monitoreadas por el líder o coordinador.

- Totalmente desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

- NI de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

Las labores encomendadas siempre son monitoreadas por el líder o coordinador.

- Totalmente desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

En caso de dudas o consultas sobre las labores encomendadas recibo apoyo del líder o coordinador.

- Totalmente desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

Enviar

Borrar formulario

Google no creó ni aprobó este contenido. [Denunciar abuso](#) - [Condiciones del Servicio](#) - [Política de Privacidad](#)

Google Formularios

## Anexo 9

### Análisis Estadístico Descriptivo de la Información

#### 1.- Resumen de procesamiento de casos

Casos	N	Porcentaje
Válido	81	100,0
Excluido	0	,0
Total	81	100,0

#### 2.- Estadísticas de fiabilidad

	Alfa de Cronbach	N.º de elementos
	0.884	26

#### 3.- Pruebas de normalidad

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Barrera de comunicación	.925	81	.000
Clima_Organizacional	.980	81	.241
Barreras_administrativas	.950	81	.003
Barreras_físicas	.950	81	.003
Barreras_psicológicas	.972	81	.014
Vinculos_interpersonales	.968	81	.042
Motivación	.955	81	.006
Liderazgo	.965	81	.025

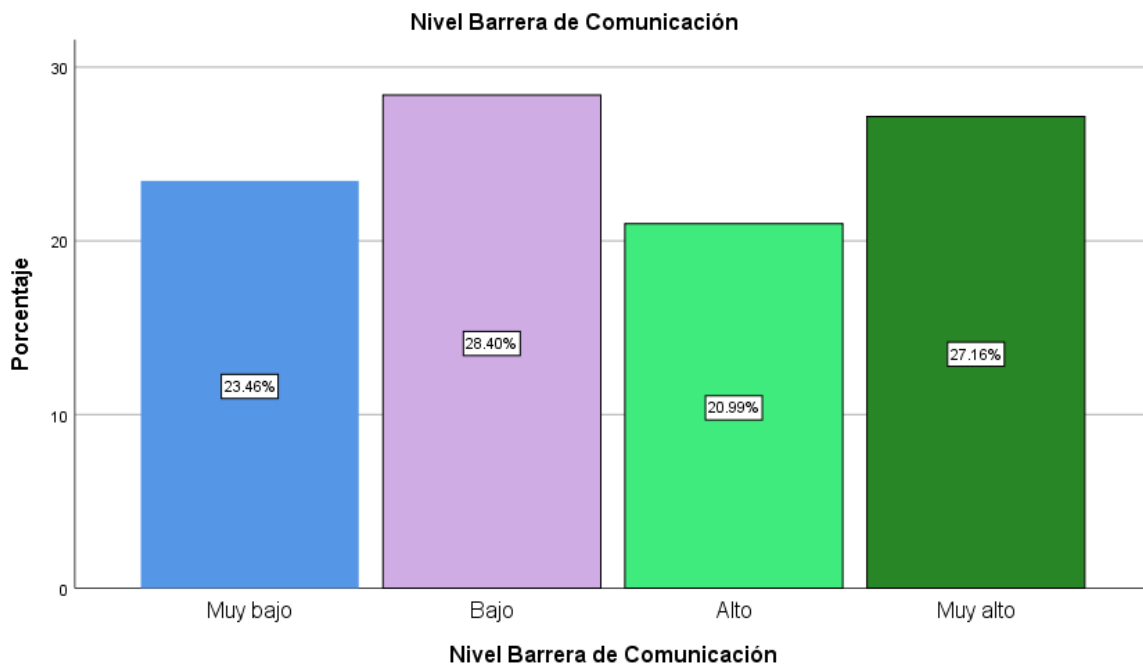
En la tabla superior se puede observar la prueba de normalidad de la muestra, donde se encontró que no es normal ( $p < .05$ ). Por lo tanto, se utilizó pruebas no paramétricas. En el caso de las correlaciones, se tuvo que aplicar el coeficiente de Rho de Spearman.

#### 4.- Tablas de frecuencia e Histogramas del análisis de datos

**Tabla 1: Nivel de Barreras de Comunicación**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	19	23.5
Bajo	23	28.4
Alto	17	21.0
Muy alto	22	27.2

**Gráfico 1: Porcentajes de los niveles de la variable Barreras de Comunicación**



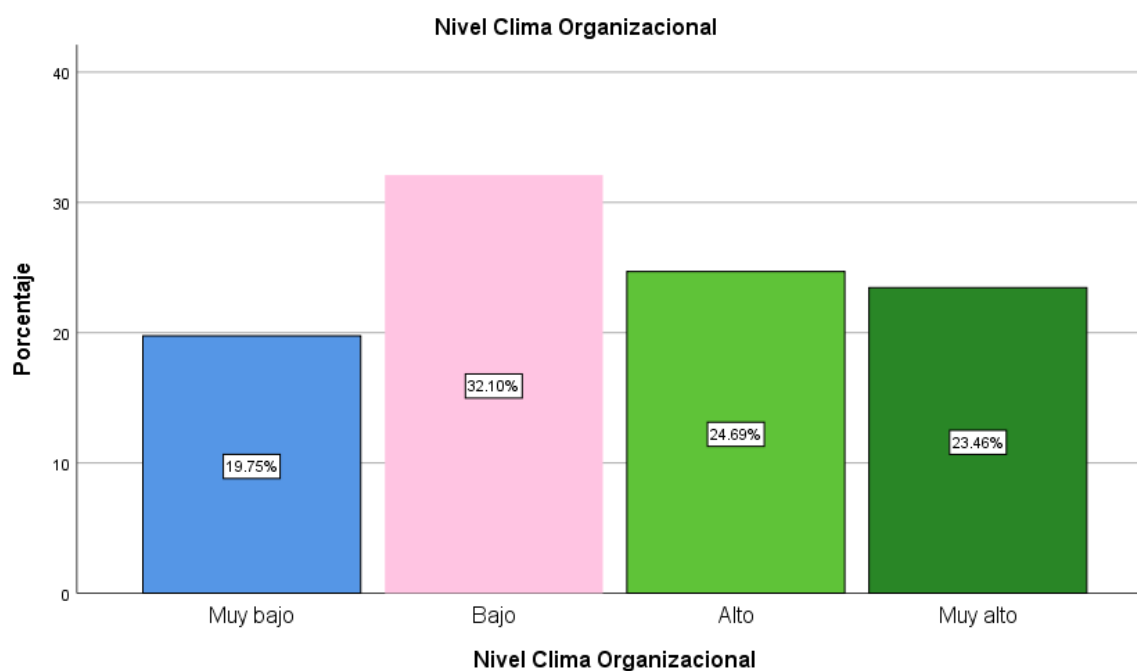
**Interpretación:**

Se observó que la mayor proporción entre los colaboradores de la municipalidad de Villa María del Triunfo es de 28.40% que percibe un nivel bajo sobre las barreras de comunicación. No obstante, el 27.16% presentó un nivel muy alto con 27.16%. También el 23.46% mostró un nivel muy bajo y el 20.99% un nivel alto. En consecuencia, es importante analizar los tipos de barreras de comunicación que se perciben en la municipalidad por parte de sus trabajadores para disminuir su percepción.

**Tabla 2: Nivel de Clima Organizacional**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	16	19.8
Bajo	26	32.1
Alto	20	24.7
Muy alto	19	23.5
Total	81	100.0

**Gráfico 2: Porcentajes de los niveles de la variable Clima Organizacional**



**Interpretación:**

Se observó que la mayor proporción entre los colaboradores de la municipalidad de Villa María del Triunfo es de 32.10% que percibe un nivel bajo sobre el clima organizacional de su centro de labores; es decir que no se sienten cómodos dentro de la organización. Sin embargo, el 24.69% presentó un nivel alto. También el 23.46% mostró un nivel muy alto y el 19.75% un nivel muy bajo. Por lo tanto, es importante analizar el clima organizacional que se percibe en la municipalidad por parte de sus trabajadores para mejorar su nivel de aprobación.



## Anexo 10

### Resultados de la Investigación y Análisis Inferencial

**Tabla 3: Correlación Barreras de Comunicación y Clima Organizacional**

#### Prueba de Hipótesis General

**Ho.** No existe relación entre las barreras de comunicación y clima organizacional en los colaboradores de la municipalidad de Villa María del Triunfo durante el 2020.

**Hi.** Existe relación entre las barreras de comunicación y clima organizacional en los colaboradores de la municipalidad de Villa María del Triunfo durante el 2020.

#### Inferencia Estadística:

De los datos obtenidos se observa que sí existe relación entre las variables de estudio, siendo esta inversa y baja ( $p < .05$ ;  $r = -.308$ ). Lo que presenta suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis del investigador: Existe relación entre las barreras de comunicación y clima organizacional en los colaboradores de la municipalidad de Villa María del Triunfo durante el 2020.

Correlaciones			Barrera de comunicación
Rho de Spearman	Clima_Organizacional	Coefficiente de correlación	-.308
		Sig. (bilateral)	.005

**Tabla 4: Correlación Barreras administrativas y Vínculos interpersonales**

#### Prueba de Hipótesis Específica 1

**Ho.** No existe relación entre las barreras administrativas y los vínculos interpersonales en los colaboradores de la municipalidad de Villa María del Triunfo durante el 2020.

**Hi.** Existe relación entre las barreras administrativas y los vínculos interpersonales en los colaboradores de la municipalidad de Villa María del Triunfo durante el 2020.

### Inferencia Estadística:

De los datos obtenidos se observa que sí existe relación entre las variables de estudio, siendo esta relación inversa y baja ( $p < .05$ ;  $r = -.253$ ). Lo que presenta suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis del investigador: Existe relación entre las barreras administrativas y los vínculos interpersonales en los colaboradores de la municipalidad de Villa María del Triunfo durante el 2020.

Correlaciones			Vínculos interpersonales
Rho de Spearman	Barreras administrativas	Coeficiente de correlación	-.253
		Sig. (bilateral)	.023

**Tabla 5: Correlación Barreras físicas y Motivación laboral**

### Prueba de Hipótesis Específica 2

**Ho.** No existe relación entre las barreras físicas y motivación laboral en los colaboradores de la municipalidad de Villa María del Triunfo durante el 2020.

**Hi.** Existe relación entre las barreras físicas y la motivación laboral en los colaboradores de la municipalidad de Villa María del Triunfo durante el 2020.

### Inferencia Estadística:

De los datos obtenidos se observa que no existe relación entre las variables de estudio, siendo esta ( $p > .05$ ). Lo que da suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis del investigador y aceptar la hipótesis nula: No existe relación las barreras físicas y motivación laboral en los colaboradores de la municipalidad de Villa María del Triunfo durante el 2020.

Correlaciones			Motivación laboral
Rho de Spearman	Barreras físicas	Coeficiente de correlación	-.129
		Sig. (bilateral)	.252

**Tabla 6: Correlación Barreras psicológicas y Liderazgo laboral**

**Prueba de Hipótesis Específica 3**

**Ho.** No existe relación entre las barreras psicológicas y el liderazgo laboral en los colaboradores de la municipalidad de Villa María del Triunfo durante el 2020.

**Hi.** Existe relación entre las barreras psicológicas y el liderazgo laboral en los colaboradores de la municipalidad de Villa María del Triunfo durante el 2020.

**Inferencia Estadística:**

De los datos obtenidos se observa que no existe relación entre las variables de estudio, siendo esta ( $p > .05$ ). Lo que da suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis del investigador y aceptar la hipótesis nula: No existe relación las barreras psicológicas y el liderazgo laboral en los colaboradores de la municipalidad de Villa María del Triunfo durante el 2020.

<b>Correlaciones</b>			Liderazgo laboral
Rho de Spearman	Barreras psicológicas	Coefficiente de correlación	.191
		Sig. (bilateral)	.087

## Base de datos de Investigación

	AA	AB	AC	AD	AE	AF	AG	AH	AI	AJ	AK	AL	AM	AN	AO
1	CO10	CO11	CO12	Barrera de comunicación	Clima Organizacional	Nivel Barrera de Con Nivel	Clima Organizacional	Barreras administrativas	Barreras físicas	Barreras psicológicas	vínculos interpersonales	motivación laboral	liderazgo emocional		
2	3	2	1	29	29	1	1	9	9	11	8	12	9		
3	2	5	4	25	32	1	1	8	8	9	10	9	13		
4	2	4	3	34	32	2	1	10	11	13	10	11	11		
5	1	4	5	27	33	1	1	9	11	7	11	11	11		
6	1	5	5	30	33	1	1	10	8	12	10	11	12		
7	4	3	3	33	33	2	1	11	10	12	11	10	12		
8	2	5	5	27	34	1	1	8	9	10	9	12	13		
9	2	3	5	33	34	2	1	11	10	12	10	13	11		
10	2	5	3	33	34	2	1	11	11	11	10	13	11		
11	4	4	4	33	34	2	1	11	10	12	11	10	13		
12	1	5	5	31	35	1	1	8	12	11	11	12	12		
13	1	1	5	34	35	2	1	10	13	11	15	12	8		
14	5	4	4	37	35	3	1	11	13	13	10	11	14		
15	4	4	2	37	35	3	1	10	12	15	11	12	12		
16	1	3	5	38	35	4	1	10	14	14	12	12	11		
17	5	1	2	39	35	4	1	11	12	16	10	16	9		
18	4	5	5	27	37	1	2	7	10	10	10	12	15		
19	2	5	5	30	37	1	2	9	11	10	16	8	13		
20	2	5	5	35	37	3	2	10	12	13	12	12	13		
21	2	5	5	26	38	1	2	6	12	8	13	12	13		
22	2	4	5	33	38	2	2	8	12	13	12	14	12		
23	3	4	3	32	39	2	2	10	10	12	12	13	14		
24	5	5	5	36	39	3	2	10	14	12	11	12	16		
25	5	5	5	39	39	4	2	12	14	13	11	12	16		
26	5	5	5	31	40	1	2	11	13	7	12	12	16		
27	4	5	5	34	40	2	2	12	12	10	13	12	15		
28	5	5	5	35	40	3	2	11	14	10	12	12	16		
29	5	4	4	37	40	3	2	10	13	14	12	13	15		

	AA	AB	AC	AD	AE	AF	AG	AH	AI	AJ	AK	AL	AM	AN	AO
1	CO10	CO11	CO12	Barrera de comunicación	Clima Organizacional	Nivel Barrera de Com	Nivel Clima Organizacional	Barreras administrativas	Barreras físicas	Barreras psicológicas	vínculos interpersonales	motivación laboral	liderazgo emocional		
30	1	5	5	38	40	4	2	13	16	9	12	16	12		
31	5	5	5	38	40	4	2	13	8	17	12	12	16		
32	2	5	5	34	41	2	2	10	13	11	13	15	13		
33	5	5	5	34	41	2	2	12	11	11	12	12	17		
34	2	5	5	36	41	3	2	11	12	13	13	14	14		
35	3	5	5	38	41	4	2	12	12	14	14	11	16		
36	5	5	5	39	41	4	2	13	12	14	12	13	16		
37	5	5	5	30	42	1	2	10	11	9	13	12	17		
38	4	5	5	30	42	1	2	9	9	12	14	12	16		
39	5	4	4	32	42	2	2	11	9	12	13	14	15		
40	4	4	4	33	42	2	2	11	10	12	15	13	14		
41	3	3	4	38	42	4	2	12	12	14	14	14	14		
42	5	5	5	39	42	4	2	14	13	12	13	13	16		
43	5	5	5	39	42	4	2	12	15	12	14	12	16		
44	4	1	4	29	43	1	3	8	14	7	14	19	10		
45	2	3	4	30	43	1	3	7	11	12	16	16	11		
46	5	5	5	33	43	2	3	9	12	12	13	13	17		
47	4	5	5	34	43	2	3	10	9	15	13	14	16		
48	5	4	4	38	43	4	3	11	12	15	12	15	16		
49	5	5	5	23	44	1	3	8	4	11	12	12	20		
50	5	5	5	24	44	1	3	9	5	10	12	12	20		
51	4	5	5	35	44	3	3	12	12	11	15	10	19		
52	4	4	5	39	44	4	3	12	13	14	13	15	16		
53	5	5	5	34	45	2	3	11	6	17	14	14	17		
54	4	3	4	35	45	3	3	11	11	13	17	14	14		
55	4	5	5	36	45	3	3	12	12	12	14	14	17		
56	3	4	2	36	45	3	3	11	11	14	17	14	14		
57	2	5	5	37	45	3	3	11	10	16	15	14	16		
58	3	5	5	28	46	1	3	8	8	12	14	16	16		
59	3	4	4	32	46	2	3	11	12	9	16	15	15		
60	4	4	4	33	46	2	3	10	12	11	13	18	15		
61	4	3	4	34	46	2	3	10	12	12	17	15	14		

	AA	AB	AC	AD	AE	AF	AG	AH	AI	AJ	AK	AL	AM
1	C010	C011	C012	Barrera de comunicación	Clima Organizacional	Nivel Barrera de Cor	Nivel Clima Organizacional	Barreras administrativas	Barreras físicas	Barreras psicológicas	vínculos interpersonales	motivación laboral	liderazgo emocional
55	4	5	5	36	45	3	3	12	12	12	14	14	17
56	3	4	2	36	45	3	3	11	11	14	17	14	14
57	2	5	5	37	45	3	3	11	10	16	15	14	16
58	3	5	5	28	46	1	3	8	8	12	14	16	16
59	3	4	4	32	46	2	3	11	12	9	16	15	15
60	4	4	4	33	46	2	3	10	12	11	13	18	15
61	4	3	4	34	46	2	3	10	12	12	17	15	14
62	4	3	4	38	46	4	3	11	11	16	15	16	15
63	3	3	4	39	46	4	3	13	13	13	19	15	12
64	4	3	4	39	47	4	4	12	12	15	17	15	15
65	5	5	5	29	48	1	4	13	7	9	16	12	20
66	2	5	5	31	48	1	4	8	8	15	17	17	14
67	5	4	4	32	48	2	4	12	11	9	12	19	17
68	4	4	4	37	48	3	4	11	12	14	16	16	16
69	5	4	5	39	48	4	4	12	12	15	16	15	17
70	1	4	4	34	49	2	4	9	14	11	17	18	14
71	4	4	4	39	49	4	4	10	9	20	18	14	17
72	4	4	4	39	49	4	4	10	9	20	18	14	17
73	4	4	4	39	49	4	4	12	13	14	16	17	16
74	5	5	5	33	50	2	4	12	10	11	15	15	20
75	4	5	5	37	50	3	4	12	10	15	17	16	17
76	5	5	4	32	51	2	4	8	11	13	14	19	18
77	4	4	4	38	51	4	4	11	10	17	19	16	16
78	5	4	5	39	51	4	4	13	13	13	16	20	15
79	5	5	4	36	52	3	4	12	9	15	17	18	17
80	5	4	4	37	53	3	4	12	11	14	18	18	17
81	5	4	4	38	53	4	4	13	10	15	20	16	17
82	5	5	5	37	54	3	4	10	13	14	16	19	19
83													

Base



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

**Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, MORI PAREDES MANUEL ALBERTO, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CALLAO, asesor de Tesis titulada: "BARRERAS DE LA COMUNICACIÓN Y CLIMA ORGANIZACIONAL DE LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD DE VILLA MARÍA DEL TRIUNFO 2020", cuyo autor es SANCHEZ PINEDO ORESTES, constato que la investigación cumple con el índice de similitud establecido, y verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo 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.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 12 de Julio del 2022

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
MORI PAREDES MANUEL ALBERTO <b>DNI:</b> 07856089 <b>ORCID</b> 0000-0002-9687-492X	Firmado digitalmente por: MMORIP el 12-07-2022 18:37:35

Código documento Trilce: TRI - 0339078