



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

Comunicación interna y empowerment en la empresa OBAN S.A.C, Lima 2019

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

Licenciada en Administración

**AUTORA:**

Br. Rojas Guzman, Elizabeth Vanessa (ORCID: 0000-0002-3158-4104)

**ASESOR:**

Dr. Alva Arce, Rosel Cesar (ORCID: 0000-0002-4210-3046)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Organizaciones

**LIMA - PERÚ**

**2019**

### **Dedicatoria**

El presente trabajo lo dedico a todas las personas que han estado apoyándome durante toda la carrera universitaria; en especial a mi motivación constante mi pequeña Allison Ximena.

**Agradecimiento**

Agradezco especialmente a Dios, mis padres,  
amigos y familiares por su apoyo constante para  
cumplir este gran reto.

## **Página del jurado**

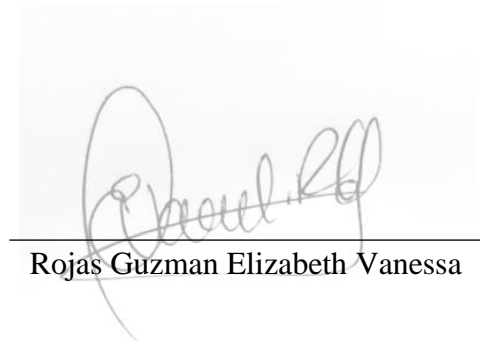
### **Declaratoria de autenticidad**

Yo Rojas Guzmán Elizabeth Vanessa con DNI N°46295095, a efecto de cumplir con todas las disposiciones vigentes consideradas en el reglamento de grados y títulos de la Universidad Cesar Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y autentica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se realiza en la presente tesis son veraces y auténticos.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponde ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión de todos los documentos utilizados, así como también de toda la información que apporto para presente investigación, lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad Cesar Vallejo.

Lima, 13 de Diciembre de 2019



Rojas Guzman Elizabeth Vanessa

## Índice

|   |      |
|---|------|
| Carátula.....   | i    |
| Dedicatoria.....  | ii   |
| Agradecimiento.....   | iii  |
| Página del jurado.....  | iv   |
| Declaratoria de autenticidad.....   | v    |
| Índice.....   | vi   |
| RESUMEN.....  | vii  |
| ABSTRACT.....   | viii |
| I. INTRODUCCIÓN.....  | 1    |
| II.MÉTODO.....  | 14   |
| 2.1 Tipo y diseño de la investigación.....  | 14   |
| 2.2 Operacionalización de la variable.....  | 14   |
| 2.3 Población y muestra.....  | 16   |
| 2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad..... | 17   |
| 2.5 Procedimiento.....  | 18   |
| 2.6 Método de análisis de datos.....  | 18   |
| 2.7 Aspectos éticos.....  | 18   |
| III.RESULTADOS.....   | 19   |
| IV. DISCUSIÓN.....  | 24   |
| V. CONCLUSIONES.....  | 27   |
| VI. RECOMENDACIONES.....  | 28   |
| REFERENCIAS.....  | 29   |
| ANEXOS.....   | 33   |

## RESUMEN

La presente tesis titulada comunicación interna y empowerment en la empresa OBAN S.A.C. Lima, 2019, tuvo por objetivo determinar la relación entre la comunicación interna y el empowerment en la empresa OBAN S.A.C, Lima 2019.

La definición de comunicación interna fue dado por Horacio (2005) quien lo define como un conjunto de actividades efectuadas por la organización para creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales asimismo Koonts, Weihrich y Cannice (2012), menciona que la delegación de poder o EMPOWERMENT debe basarse en confianza mutua y debe requerir que los empleados acepten la responsabilidad de sus acciones o funciones y se manifiesta cuando un colaborador rango jerárquico superior otorga criterio a un subordinado para que pueda tomar decisiones que están en su rango de poder. El estudio tuvo una población de 51 colaboradores. La investigación fue de tipo no aplicada con diseño no experimental y de corte transversal. El instrumento fue el cuestionario, estuvo conformado de 9 preguntas para la variable comunicación interna y 9 preguntas para el EMPOWERMENT, siendo aprobado por el juicio de tres expertos de la Universidad Cesar Vallejo, se utilizó el alfa de cron Bach que evaluó la confiabilidad del cuestionario, obteniendo el nivel de confiabilidad 0,994 para la variable comunicación interna y 0,993. Para la variable Empowerment.

Para el procesamiento de datos se utilizó los estadísticos del programa de SPSS. Permitiendo concluir que la comunicación interna influye en el empowerment en OBAN S.A.C., Lima 2019 con una correlación alta de 0.868, el estudio concluye si se mejora los aspectos relacionados al empoderamiento efectivo de los trabajadores el nivel de la comunicación interna mejorara.

**Palabras clave:** comunicación interna, empowerment, delegación de poder, liderazgo.

## **ABSTRACT**

Is thesis entitled internal communication and empowerment in the company Oban S.A.C Lima, 2019, aimed to determine the relationship between internal communication and empowerment in the company Oban S.A.C, Lima 2019.

The definition of internal communication was given by Horacio (2005) who defines as a set of activities carried out by the organization for the creation and maintenance of good relations with its members, through the use of different means of communication that keep them informed. , integrated and motivated to contribute with their work to the achievement of the organizational objectives specifically Koonts, Wehrich and Cannice (2012), mentioning that the delegation of power or empowerment must be based on mutual trust and that employees must accept the responsibility of its actions or functions and is manifested when a senior hierarchical employee gives a subordinate criterion so that he can make decisions that are in his range of power. The study had a population of 51 employees. The research was of the non-applied type with a non-experimental and cross-sectional design. the instrument was the questionnaire, it was made up of 9 questions for the internal communication variable and 9 questions for empowerment, being approved by the judgment of three experts from the César Vallejo university, the cron bach alpha was certified that evaluated the reliability of the questionnaire, obtaining the level of reliability 0.994 for the internal communication variable and 0.993. For the empowerment variable.

For data processing, select the statistics of the spss program. Allowing to conclude that internal communication influences the empowerment in OBAN SAC., lima 2019 with a high correlation of 0.868, the study concludes if the aspects related to the effective empowerment of workers are improved, the level of internal communication will improve.

**Keywords:** internal communication, empowerment, delegation of power, leadership.



## **I. INTRODUCCIÓN**

Comunicación interna y empowerment en una empresa es de gran valor con el fin de que los colaboradores puedan desarrollar sus actividades eficientemente y aun así muchas empresas no comunican desde las funciones básicas de un colaborador hasta información tanto formal como informal entre las diversas áreas que tiene una empresa, a pesar de ser necesario para que los colaboradores se desarrollen adecuadamente en su puesto.

Las empresas están olvidando que para ser competitivas y enfrentarse a los cambios volátiles del mercado, deben motivar permanentemente a sus colaboradores, así como guiarlos para que se integren en la cultura corporativa de la empresa y es exactamente aquí donde la comunicación interna y el empowerment se convierten en las herramientas estratégicas claves para potenciar el sentimiento de pertenencia de los colaboradores y así poder retener el talento.

A nivel internacional, si bien la comunicación organizacional, específicamente la interna se ha desarrollado en los últimos años, no siempre ha sido claro.

García (2004) menciona que la comunicación interna configura, alimenta y retroalimenta el circuito de la información.

Por su parte Horacio (2005) indica que la comunicación es integral y de una responsabilidad compartida es decir si se quiere mejorar las habilidades de comunicación de los colaboradores, en las distintas áreas y/o niveles, la comunicación debe ser prioridad en una organización.

De acuerdo a lo indicado por los autores podemos ver que es el flujo de la comunicación interna no solo debe configurar o alimentar si no también retroalimentar los conductos de toda información por lo que teniendo en cuenta que la información es la base de toda actividad para que pueda ser realizada adecuadamente se debe considerar como un tema prioritario en una empresa.

Por otro lado, el creciente interés por el empowerment se debe al aumento de competitividad a nivel mundial, dado que se requiere responder activamente tanto a las necesidades como a las expectativas de los clientes por lo que también se requiere una fuerza de trabajo con mayor conocimiento y por lo tanto que exige una mayor autonomía. (Koonts, Weihrich y Cannice, 2012)

La mayoría de los colaboradores de hoy en día quiere involucrarse en la toma de decisiones ya que esa participación les genera un sentimiento de pertenencia, logro y por lo tanto eleva su autoestima.

A nivel nacional, el Empowerment es un tema que está teniendo mayor interés por las empresas ya que se sabe que contribuye a mejorar la responsabilidad de los colaboradores.

RPP (2017) en su web, publico Empowement: ¿Es importante empoderar a tus trabajadores o colegas?, menciona que los colaboradores ya no requieren de la voluntad de su superior para realizar sus labores, ya que el colaborador es responsable de sus propias acciones por lo que trabajan en equipo siendo considerado importante en el modelo de liderazgo de la organización.

El Diario Gestión (2013) indica que el patrón para desarrollar las estrategias competitivas que utiliza en su mayoría las organizaciones del Perú no incorpora la comunicación interna como un componente esencial para ser exitosa.

A nivel local las noticias nos muestran el interés que se le está dando al empowerment en las empresas peruanas y como esta delegación o responsabilidad contribuye en la mejora de las actividades que realiza un personal; así mismo se ve que la comunicación interna ha sido olvidada por las empresas peruanas, porque ya lo dan por hecho y asumen que el conversar entre áreas o dialogar ya da por hecho que existe una comunicación que contribuya con los objetivos de la empresa.

En OBAN S.A.C la actividad económica principal es la asesoría y consultoría empresarial sobre todo del rubro minero, teniendo como otras actividades económicas la explotación de otras minas y canteras y el transporte de carga por carretera. La empresa cuenta una amplia cartera de cliente del rubro minero, teniendo 04 clientes principales ubicados en Barranca, Chala y Chiclayo, como en la sede principal en Lima. Por tener personal en diversas unidades y por las diversas solicitudes que se tienen de los clientes la comunicación interna se ha visto deteriorada, siendo esta una herramienta estratégica para que colaboradores desarrollen sus tareas y/o actividades eficientemente. Así mismo el personal manifiesta que no tiene clara sus responsabilidades para las distintas empresas con las que trabajan, por lo cual han estado teniendo diversos inconvenientes en el desarrollo de sus actividades.

En el artículo de Gözükar, Çolakoglu & Simsek (2019) llamado Cultura de desarrollo y TQM en la asistencia sanitaria turca: importancia del empoderamiento de los empleados y el liderazgo de la alta dirección, se tuvo como objetivo examinar el vínculo entre la cultura del desarrollo y la gestión de calidad total (TQM) en entidades sanitarias turcas y explorar los roles mediadores del liderazgo de la alta dirección y el empoderamiento. Su conclusión fue que, si bien la cultura del desarrollo tiene una influencia positiva en la gestión de calidad total, es el liderazgo de la alta dirección el que media esta relación, y no el empoderamiento de los empleados.

Según Chhotray, Sivertsson & Tell (2018). En su artículo Los roles de liderazgo, visión y empoderamiento en empresas globales. Tuvo por objeto determinar la influencia del liderazgo sobre el empoderamiento en los colaboradores de un grupo de empresas globales. Como conclusión indican que una visión compartida debe reflejarse en una cultura que contribuye a la toma de decisiones de los empleados. Sobre todo, si el gerente se encuentra ausente por las diversas actividades, el estilo de líder debe estar encaminado a la delegación de responsabilidades y la autonomía en el trabajo, que empodere a los trabajadores en el desarrollo e internacionalización de la organización.

Según Wang & Long (2018). En su artículo Tratos idiosincrásicos y hacerse cargo: los roles del empoderamiento psicológico y la tenencia organizacional. La toma de control ha sido promovida como un comportamiento proactivo eficaz para mejorar la eficiencia laboral en las organizaciones. Basándonos en el modelo de motivación proactiva y en la teoría del capital humano, el objetivo principal en este estudio fue investigar cómo y cuándo los acuerdos idiosincrásicos (i-deals) promueven la toma de posesión de los beneficiarios. Teniendo como conclusiones que las i-Deals impulsaron el empoderamiento psicológico de los destinatarios al mejorar su autonomía, es decir, empleados que experimentan un mayor nivel de psicología es más probable que el empoderamiento esté motivado para comprometerse a hacerse cargo.

Tuuli (2018). En su artículo What has project characteristics got to do with the empowerment of individuals, teams and organizations? Su objetivo fue explorar el impacto de la configuración del proyecto en las experiencias de empoderamiento de individuos y equipos mediante el examen de los efectos de las características específicas del proyecto en las facetas del concepto de empoderamiento (es decir, las perspectivas estructurales y psicológicas). Sus conclusiones muestran que los entornos dinámicos del proyecto, la alta integración del equipo

del proyecto y la alta interdependencia de las tareas del proyecto conducen a un alto empoderamiento psicológico individual, mientras que los proyectos público-cliente (en comparación con los proyectos privados del cliente), un entorno hostil del proyecto y una alta integración del cliente conducen a un bajo empoderamiento psicológico individual. Además, los entornos dinámicos del proyecto conducen a un clima laboral más empoderado, mientras que los entornos hostiles del proyecto conducen a un clima laboral menos empoderado.

Chinomona, Popoola & Imuezerua (2017). En su artículo *the influence of employee empowerment, ethical climate, organizational support and top management commitment on employee job satisfaction*. Analizo la influencia del empoderamiento, clima ético, el apoyo organizativo, así como que tan comprometidos estuvieron los integrantes de la dirección general con la satisfacción de los empleados, un área que parece haber sido descuidada por investigadores considerando empresas de la provincia de Gauteng en Sudáfrica. Teniendo como conclusión que el empoderamiento percibido de los empleados influye directamente en el trabajo. Cuanto mayor sea el empoderamiento, mayor será la satisfacción laboral en las empresas de la provincia de Gauteng de Sudáfrica. Sí hay un alto compromiso de la alta dirección en una organización, automáticamente significa que habrá un clima ético, empoderamiento de los empleados, apoyo organizacional y, en última instancia, alta satisfacción laboral. Por lo tanto, para mejorar el trabajo se debe poner mayor énfasis en el compromiso de la alta gerencia que en el empoderamiento de los empleados, clima ético y apoyo organizacional.

Kanani & Shafiei (2016). Mencionan en su artículo *Employees empowerment in organization*. Cuyo objetivo fue conocer la idea de empoderamiento en las organizaciones modernas debido al creciente volumen de responsabilidades de los empleados. Teniendo como conclusión que la idea de empoderamiento en las organizaciones modernas debido al creciente volumen de responsabilidades de los empleados es muy importante ya que el empoderamiento de los empleados ha propuesto transferir el poder en la organización, involucrando a los subordinados en el liderazgo, mejorar la eficacia mediante el aumento del poder y, en última instancia, aumentar la motivación intrínseca al trabajo. El empoderamiento aumenta la sensación de propiedad de los empleados sobre su trabajo para que se sientan orgullosos de su trabajo y asuman las tareas voluntariamente; de lo contrario, tendrán una mirada vacía sin sentirse a su trabajo. Los empleados con más empoderamiento tienen compromiso y más satisfacción y menos estrés laboral, probablemente tienen más cooperación empresarial y

asociación. Al realizar el empoderamiento, se puede lograr fácilmente objetivos organizacionales y se recibe como beneficios el aumento de la satisfacción laboral, la satisfacción del cliente y la mejora de las condiciones de trabajo.

Sang, Goh, Muhammad, Badrull, & Owee (2016). Mencionan en su artículo Liderazgo transformacional, empoderamiento y satisfacción laboral: el papel mediador del empoderamiento de los empleados. Cuyo objetivo fue investigar las relaciones causales del liderazgo transformacional, el empoderamiento y satisfacción laboral entre enfermeras y asistentes médicos en dos grandes hospitales públicos y privados seleccionados en Malasia así mismo explorar el efecto mediador del empoderamiento tiene un efecto transformador y motivacional que permite el éxito profesional. Siendo sus conclusiones que el empoderamiento tiene efecto en el liderazgo transformacional y en la satisfacción laboral en el personal de enfermería. El empoderamiento de los empleados no solo es indispensable para mejorar la satisfacción laboral, sino que también media la relación entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral entre el personal de enfermería.

Para Vásquez, Camacho y García (2016) en su artículo empoderamiento de las mujeres a través de la innovación social en las empresas sociales indígenas. Cuyo objetivo fue Explorar mecanismos innovadores de habilitación para el empoderamiento de las mujeres en una empresa social y por ende cómo promueven el desarrollo local en una comunidad indígena zapoteca. Teniendo como conclusión que el empoderamiento dentro de la empresa social ha permitido que la comunidad zapoteca prospere y aumentar su bienestar general. Ha mejorado el control de su fuente de ingresos y la disposición de las mujeres a participar en la toma de decisiones políticas y gerenciales, inspirando a más mujeres en la comunidad a trabajar en la organización.

Según Sung & Park (2016). En su artículo revisión crítica sobre el poder en la organización: empoderamiento en el desarrollo de recursos humanos. Cuyo objetivo fue objetivo analizar las prácticas actuales, discutir el empoderamiento desde las perspectivas teóricas sobre el poder organizacional y sugerir un prospectó de empoderamiento inspirado en el tipo de cultura organizacional y el papel del desarrollo de recursos humanos (HRD). Teniendo como conclusión que el verdadero empoderamiento de los empleados está relacionado con la tercera dimensión del poder. El papel de recursos humanos para el empoderamiento se puede clasificar en mejorar la motivación y el compromiso en términos de empoderamiento psicológico y brindar un poder real a los empleados. El modelo de empoderamiento propuesto

supone que la cultura organizacional influye en las dimensiones del empoderamiento y el papel de HRD para apoyar el empoderamiento.

Según Murari & Kripa (2012) en su artículo *Impact of servant leadership on employee empowerment*. Busco revelar la correlación de las características de liderazgo de servicio y el empoderamiento así mismo intenta averiguar el impacto de las características de liderazgo y el empoderamiento, las cuales son autoeficacia, compromiso organizacional, satisfacción del ambiente de trabajo, satisfacción de roles y trabajo y participación de los empleados. Es bastante evidente que el liderazgo de servicio proporciona organizaciones una forma de mejorar lo que se está convirtiendo y produciendo mediante la creación de capacidad mediante la creación de empoderamiento. El empoderamiento es el proceso de habilitar o autorizar a un colaborador para actuar, pensar, comportarse, controlar el trabajo y toma de decisiones. Es el estado de sentirse auto-empoderado para tomar el control de uno mismo destino. La organización tiene la responsabilidad de crear un ambiente de trabajo que ayuda a fomentar la capacidad y el deseo de empleados para actuar de manera empoderada. La organización tiene la responsabilidad de eliminar las barreras que limitan la capacidad del personal para actuar de manera empoderada. Mediante el uso de sirviente estilo de liderazgo, el líder pone en práctica este proceso y brinda más autonomía y toma de decisiones a los empleados para que los empleados sientan que es su responsabilidad y así lleve el negocio a la cima del éxito.

López (2015) presentó su investigación llamado “Empoderamiento y la Satisfacción Laboral (Estudio realizado con los colaboradores del área administrativa de la municipalidad del Río Bravo Suchitepéquez)”. El objetivo principal fue conocer como la satisfacción laboral se ve influenciada por el empoderamiento del área administrativa. Como conclusiones de la investigación indico que se estableció que la variable si influye en la satisfacción, puesto que poseen la independencia necesaria en su labor y como consecuencia ellos se sienten con libertad para realizar sus tareas a su criterio, y esto conlleva a que ellos tengan un sentimiento de bienestar lo cual produce la satisfacción laboral.

Rios (2012) presento su investigación llamada *El empowerment Organizacional: Revisión de modelos teóricos y su aplicabilidad en la gestión empresarial*, Cuyo objetivo fue conocer el significado del Empowerment y como se aplica en las gestiones organizacionales como una táctica de mejora en la comunicación corporativa y el talento humano. Teniendo como conclusión que el empoderamiento ayuda a mejorar el rendimiento e influir en la rotación del

personal y para eso existen los dos tipos de empoderamientos tanto el estructural como el psicológico, siendo ambos relevantes para lograr este objetivo en donde la comunicación interna se torna importante para el empoderamiento y su desarrollo organizacional.

Como se puede analizar de los artículos y tesis presentadas con respecto a las variables del estudio a nivel internacional, las empresas deben desarrollar como prioridad un plan que contribuya mejorar el nivel de las variables del estudio así mismo se debe ejecutar un seguimiento razonable para ver que no nuestras variables de estudio no se vean afectados negativamente por factores internos o externos.

Según el artículo de Ostos (2018). Comunicación interna en la identidad corporativa de los trabajadores de salud pública en la región Lima. El objetivo fue establecer la relación de la comunicación interna como herramienta de relaciones públicas y la identidad corporativa de los colaboradores. Se concluyó que toda empresa es necesario recurrir a la comunicación interna, pero es importante realizarle una evaluación así mismo selección tanto de los mensajes como de los medios que se vayan a recurrir al comunicar así mismo se debe fortalecer la identidad corporativa; el autor menciona que en diversos estudios se indican que los problemas en su mayoría que se producen en las empresas u organizaciones se relacionan a la falta de comunicación.

Según el artículo de López & Saboya (2017). Influencia de la comunicación interna en el nivel de clima organizacional en la Municipalidad de Chaclacayo. Cuyo objetivo fue establecer la influencia de la comunicación interna en el clima. Se concluye que las variables influyen en la investigación, así mismo menciona que la comunicación operativa y asertiva es la que más contribuye a tener un buen clima organizacional.

Según el artículo de Loli (2017) Confianza y empoderamiento de los empleados en organizaciones públicas y privadas de Lima. Busco establecer correlación entre la confianza organizacional y el empoderamiento a colaboradores. Se concluye que las variables están relacionadas por lo que a cuanto más exista la confianza organizacional mayor será el empoderamiento.

Cálix; Martínez; Vigier y Núñez (2016) en su artículo el éxito empresarial mediante el rol del empowerment, busco describir las variables de Liderazgo y Empowerment para conocer cómo logran la innovación las empresas. En sus conclusiones indican que existe concordancia

entre la teoría de crear algo nuevo, el enfoque de administración del aprendizaje y la teoría administrativa, plantea al liderazgo como un factor importante de la actualización empresarial.

En el artículo de Orgambídez, Moura y Almeida (2016), llamado rol del estrés y empowerment psicológico como antecedentes de la satisfacción laboral. Cuyo fin fue estudiar la influencia del rol del estrés (ambigüedad y conflicto) en la satisfacción laboral por medio del empowerment psicológico. Teniendo como conclusión que el conflicto de rol es negativo para la satisfacción laboral por lo que las políticas de recursos humanos deben orientarse tanto a la prevención de este tipo de estresor, así como en el aumento del empowerment psicológico. Las actividades en área humana deben favorecer a la claridad de rol, tomar decisiones efectivas y la autonomía. Así mismo deben crear una comunicación fluida y transparente por su influencia en el bienestar de los trabajadores.

Según el artículo de Villanueva (2015) relación entre la comunicación interna y la administración de la controversia pública. Análisis la comunicación interna y la administración de la divergencia en los colaboradores. Se concluye que la existencia del descuido en el tratamiento del mensaje se debe a que la información no llega de manera oportuna o no es fácil para los colaboradores acceder a ella; así mismo que es necesario mejorar los medios de comunicación ascendente.

Ríos, Téllez, Ferrer (2010) en su artículo el empowerment como predictor del compromiso organizacional en las Pymes Contaduría y Administración. Busco indagar el grado que el empowerment influye en el compromiso que tienen con la empresa. Como conclusión se afirma las hipótesis planteadas ya que el empowerment es un predictor de la fidelidad a la empresa; por otro lado, al revisar las dimensiones se evidencia que únicamente el compromiso afectivo presenta impacto en las dimensiones estudiadas.

Torres y Gutiérrez (2007). En su artículo llamado Liderazgo con Empowerment: Promotor de la innovación. Que tuvo como describir el liderazgo con Empowerment con el cual se podrá definir las medidas que se tomaran para la innovación de la empresa. Siendo su conclusión que existe relación entre la teoría de la evolución, el enfoque de la gestión del aprendizaje y la teoría administrativa, en la cual asumimos que el liderazgo es un elemento importante para lograr la innovación.

Según Cornejo (2006) en su artículo llamado Del empowerment al outsourcing como estrategia de crecimiento. Cuyo objetivo fue direccionar la organización en otra distinta con un



sistema descentralizado, donde la toma de decisiones es compartida y los colaboradores trabajan en equipo y tomando decisiones a todo nivel. Teniendo como conclusión que el empowerment es una estrategia en el proceso de crecimiento que debe emplearse con el fin de lograr unidades estratégicas de negocio autónomas y especializadas, con una idea precisa sobre el negocio y de la calidad, teniendo en cuenta que los colaboradores son el motor de la misma y que se debe aprovechar cada una de sus capacidades. Para esto el empowerment es una herramienta importante, pero demanda de una cultura organizacional lo haga posible, con un involucramiento directo de la Dirección General y la asunción de una definida estrategia empresarial.

Wong (2014) es su tesis Proyecto de Mejora en la estrategia de comunicación corporativa interna en Pacifico Seguros y su impacto en el desempeño de los colaboradores. Planteó como objetivo presentar un procedimiento para mejorar en la gestión de esta variable que a su vez ayude a la mejora de la variable entre jefes y sus colaboradores, así mismo comunicar los beneficios corporativos en la empresa, así ampliar la motivación en su percepción y valorización. Se concluyó de la presente investigación, que al efectuar los métodos de mejora que autor propuso, se consiga mejore la productividad, así mismo aumentar la percepción adecuada y valorización de los beneficios corporativos, así mismo se determinó que las causas una comunicación inadecuada son limitada retroalimentación, baja calidad de la información y el poco interés en los colaboradores.

Según lo indicado por los artículos y tesis a nivel nacional se puede inferir que el empowerment fue iniciado por las gerencias que captaron las ideas de sus colaboradores con el fin de que estos desarrollen sus talentos y habilidades que les permitan llegar a los objetivos empresariales. El empowerment es un término que aún no es tan explorado en las empresas peruanas, la delegación de poder como también se le llama da múltiples beneficios para las empresas que deciden arriesgar en aplicarla, pero adecuadamente. El empowerment es brindarles a los colaboradores los recursos básicos para que puedan desempeñar sus labores con autonomía y responsabilidad.

Según Adler y Elmhorst (2006) menciona que la comunicación interna pueden ser de los siguientes tipos comunicación de jefes a colaboradores comunicación de colaboradores a jefes y comunicación lateral es en relación de compañeros de trabajo de una misma área o con

responsabilidad en distintas áreas. La comunicación ascendente abarca en saber lo que están realizando los colaboradores, problemas que estos tengan sin resolver, sugerencias que puedan mejorar su labor, es decir lo que perciben los colaboradores sobre el trabajo y de los compañeros, teniendo como beneficios que una buena comunicación ascendente puede prevenir problemas recientes y resolver asuntos antiguos. La comunicación descendente abarca las instrucciones del trabajo, enfoca la lógica del trabajo, incluye la difusión de procedimientos, retroalimentación a los subordinados y enseñar cultura. Los posibles beneficios de una buena comunicación descendente son el corregir errores de los colaboradores pero sobre todo prevenirlos, así también incentivar a una mayor satisfacción en el ambiente laboral y un mejor estado de ánimo en los colaboradores y los posibles problemas en esta comunicación son los mensajes escasos o poco claros, o también el exceso de mensajes o la distorsión en ellos. La horizontal o también llamado lateral abarca la coordinación de tareas, así como la resolución de conflictos, el saber compartir la información, también el buen manejo de conflictos y la creación de afinidad entre colaboradores. Siendo los posibles beneficios en una buena comunicación horizontal la mayor cooperación entre los colaboradores y mayor comprensión de la misión y los posibles conflictos que se podrían presentar ante las rivalidades entre colaboradores, el exceso de información o barreras físicas que desalentarían contacto y por lo tanto la reducción en motivación.

Bonifaz (2012), menciona que los contextos en las que se da el poder así como también se le otorga un alto grado de independencia para lograr los objetivos, es lo que se denomina empoderamiento. El empoderamiento tiene como idea principal brindar a las empresas mayor eficiencia y eficacia a través de una fuerza de trabajo dedicada, creativa y también poderosa. Según menciona el autor tiene cuatro puntos, los cuales son el poder que se otorga a los trabajadores, la motivación que reciben las personas, la capacitación y entrenamiento constante y el conocimiento de liderazgo.

Koonts, Weihrich y Cannice (2012), mencionan que la delegación del poder de decisión o empowerment es que los colaboradores independientemente del nivel jerárquico otorguen el poder de decisión sin tener la necesidad de solicitar conformidad de sus superiores. También menciona que la delegación de poder debe basarse en confianza mutua y debe requerir que los empleados acepten la responsabilidad de sus acciones o funciones y se manifiesta cuando un colaborador rango jerárquico superior otorga criterio a un subordinado para que pueda tomar decisiones que están en su rango de poder.

Blanchard (1996) en su libro 3 clases para lograr el empowerment menciona que las personas ya tienen poder por sus conocimientos y motivación. El facultar es la liberación de ese poder, así mismo indica que existen 3 claves que indican que el personal está facultado o empoderado los cuales son: Información compartida, Autonomía y Trabajo en equipo.

Chiavenato (2012), menciona que en la teoría humanista de la administración, enfatiza en las personas, inspirándose en aspectos psicológicos, permite que los colaboradores participen en la toma de decisiones ya que se les delega autoridad y autonomía en donde el confiar y la apertura hace énfasis en las relaciones personales, así mismo indica que la comunicación es fundamental tanto para las relaciones de sus miembros como para detallar con claridad a los subordinados los acuerdos realizados. Debe haber una comunicación fluida de los altos mandos hacia sus colaboradores que colme sus necesidades, así mismo los superiores deben recibir de sus colaboradores una idea precisa de lo que sucede. Una mejor comunicación conduce a un mejor desempeño en los cargos por lo tanto a un buen trabajo en equipo.

Koonts, Wehrich y Cannice (2012), menciona que en la teoría de la administración moderna que fue desarrollada por Henri Fayol, se identifica la necesidad de principios y enseñanzas administrativas por lo que identifico 14 de esos principios en los cuales incluyen la autoridad y responsabilidad, la unidad de mando, la cadena de escala y esprit de corps, para este último principio que hace referencia a la unión hace la fuerza, destaca la necesidad del trabajo en equipo y sobre todo la importancia de la comunicación para lograrlo.

Rivas (2012), menciona que la teoría del comportamiento de March y Simón en el cual indican que la toma de decisiones es fundamental en la administración. El postulado de esta teoría es que la mejor forma de organización es la que permite que los subordinados de todos los niveles jerárquicos tomen decisiones y colaboren con el cumplimiento de los objetivos de acuerdo a su nivel de autoridad e influencia.

Rios (2012), menciona que la teoría del Empowerment psicológico desarrollada por Conger y Kanungo en 1988 en el cual los autores mencionan que el empowerment debe considerarse como un mecanismo provocador para que los colaboradores no solo quieran una delegación de poder, sino también crear las condiciones que permitan mejorar la motivación para la ejecución de las tareas mediante el desarrollo de un fuerte sentido de eficacia personal.

Koonts, Wehrich y Cannice (2012), también menciona que la Teoría de McGregor, es más medida, fluida y flexible a comparación que la Teoría X, esta teoría Y está centrada en

la autodirección e integración de las necesidades individuales con las demás demandas organizacionales, en esta teoría se indica como supuesto que las personas se auto dirigirán y auto controlaran de acuerdo con los objetivos con los que estén comprometidos.

Rios (2012) , mencionada que para Kanter en 1993 desarrolla la teoría del Empowerment estructural que indica que para que los empleados desarrollen su labor adecuadamente con el fin de llegar a las metas, es primordial que la empresa u organización brinde a los empleados acceso a la información, recursos, apoyo y oportunidades para desarrollarse y aprender. El acceso a estas estructuras de Empowerment significa aumentar las características específicas del trabajo y las relaciones interpersonales que mejoran la comunicación efectiva.

Aguado (2004) menciona a la Teoría del Luhman que habla sobre la concepción sistemática de la comunicación, tales como la información y el mensaje el cual considera como factores: la expectativa del éxito el cual indica que toda comunicación contribuye a organizar las relaciones entre sucesivas comunicaciones, el código y los medios de comunicación social en esta teoría la comunicación es funcional por lo que el intercambio de la información es la que hace posible una organización dinámica en el sistema social.

Se presentó la Problemática General ¿Cuál es la relación entre la comunicación interna y el empowerment en la empresa OBAN S.A.C. Lima, 2019? P. específicos (1) ¿Cuál es la relación entre la comunicación interna y la delegación del poder en la empresa OBAN S.A.C, Lima 2019? , (2) ¿Cuál es la relación entre la comunicación interna y la motivación en la empresa OBAN S.A.C, Lima 2019? (3) ¿Cuál es la relación entre comunicación interna y el liderazgo en la empresa OBAN S.A.C, Lima 2019?

Justificación del estudio: La investigación busca conocer la situación real de las variables comunicación interna y empowerment en la empresa OBAN S.A.C y a la vez poder conocer el grado de asociación o relación y de acuerdo a ello poder mejorar los puntos débiles que se tiene en la empresa con el fin de optimizar el desempeño de todos los colaboradores y como consecuencia mejorar en la empresa. En la investigación se utilizó fuentes de diversos autores confiables con diversas opiniones y puntos de vista que nos permiten entender las variables estudiadas la comunicación interna y empowerment de tal manera que contribuya con dar soluciones a la empresa. También está la justificación práctica, su importancia radica en que sirve como herramienta de investigación para cualquier actividad empresarial requiere de un

mecanismo de empoderamiento que permita tomar decisiones correctas que permita una comunicación efectiva

Se presentó el objetivo general que consto en determinar la relación entre la comunicación interna y el empowerment en la empresa OBAN S.A.C, Lima 2019, y los objetivos específicos (1) Determinar la relación entre la comunicación interna con la delegación de poder en la empresa OBAN S.A.C, Lima 2019. (2) Determinar la relación entre la comunicación interna con la motivación en la empresa OBAN S.A.C, Lima 2019. (3) Determinar la relación entre comunicación interna con el liderazgo en la empresa OBAN S.A.C, Lima 2019.

No obstante se presentó la hipótesis general que se planteó fue existe relación significativa entre la comunicación interna y el empowerment en la empresa OBAN S.A.C, Lima 2019. Seguido de las específicas (1) Existe relación significativa entre la comunicación interna y la delegación de poder en la empresa OBAN S.A.C, Lima 2019. (2) Existe relación significativa entre la comunicación interna y la motivación en la empresa OBAN S.A.C, Lima 2019. (3) Existe relación significativa entre la comunicación interna y el liderazgo en la empresa OBAN S.A.C, Lima 2019.

## **II. MÉTODO**

### **2.1 Tipo y diseño de la investigación**

El tipo del estudio fue cuantitativo, para ello Hernández, Fernández y Baptista (2014) afirman, recoge datos para corroborar las hipótesis, basándose en el cálculo numérico y ponderación estadística, para determinar patrones de comportamiento y demostrar teorías.

El nivel para esta investigación fue descriptiva-correlacional ya que relaciono las variables presentadas las cuales son la comunicación interna y empowerment en la empresa OBANS.A.C

Hernández; Fernández; Baptista (2014) La investigación correlacional evalúa dos o más objetos de estudio y busca verificar si tienen o no relación en la misma muestra y luego se analiza la correlación

El diseño que se realizó fue no experimental y de corte transversal, en el proceso de investigación no hubo manipulación de las variables, y solo se conoció y relaciono las mismas. Hernández, Fernández y Baptista (2014) manifiestan que los diseños transaccionales o investigación transversal recolectan los datos en un solo momento es decir de en un tiempo único. Tiene como fin solo detallar las variables y estudiar su ocurrencia y relación en un momento dado.

El tipo de investigación llamada aplicada se puede englobar como un esfuerzo por resolver un problema de conocimiento. (Arias, 2012). En este caso fue aplicada, ya que los problemas son conocidos por que la investigación dará respuesta a las preguntas específicas.

El Método hipotético-deductivo radica en un proceso secuencial, inicia con el planteamiento de hipótesis para refutar o afirmar las mismas, derivando de ellas conclusiones que deberán confrontarse con los hechos. (Bernal, 2010)

Por lo antes mencionado este método nos ha permitido formular el problema e hipótesis.

### **2.2 Operacionalización de la variable**

La definición de comunicación interna fue dado por Horacio (2005) quien lo precisa como un grupo de acciones efectuadas por la empresa para formación de las buenas relaciones, por

medio diversas fuentes de comunicación que informen, integren y motiven a los colaboradores para aportar con sus labores al logro de los objetivos empresariales.

Dimensión 1: Comunicación ascendente; Indicadores: Reconocimiento, Apertura de la comunicación.

Dimensión 2: Comunicación descendente; Indicadores: Calidad, retroalimentación, confianza.

Dimensión 3: Comunicación horizontal; Indicadores: Confianza, Integración, Coordinación.

Variable 2: Empowerment

Según Koonts, Weihrich y Cannice (2012) El empowerment es cuando se otorga a los colaboradores independientemente del nivel jerárquico el poder de decisión sin tener la necesidad de solicitar conformidad de sus superiores, esta delegación de poder debe basarse en confianza mutua y debe requerir que los empleados acepten la responsabilidad de sus acciones o funciones según el siguiente principio: “El poder debe ser igual a la responsabilidad”

Dimensión 1: Delegación del Poder; Indicadores: Autoridad, Toma de decisiones, responsabilidad

Dimensión 2: Motivación; Indicadores: Intrínseca, Extrínseca, Trascendente

Dimensión 3: Liderazgo; Indicadores: Trabajo en equipo, Empatía, Habilidades Sociales.

Tabla 1: Operacionalización de las variables

| VARIABLES                   | DEFINICIÓN CONCEPTUAL   | DEFINICIÓN OPERACIONAL  | DIMENSIONES              | INDICADORES                 | ÍTEMS | ESCALA DE MEDICIÓN |
|-----------------------------|---|---|--------------------------|-----------------------------|-------|--------------------|
| <b>Comunicación Interna</b> | Según Horacio (2005) lo define como quien lo precisa como un grupo de acciones efectuadas por la empresa para formación de las buenas relaciones, por medio diversas fuentes de comunicación que informen , integren y motiven a los colaboradores para aportar con sus labores al logro de los objetivos empresariales.  | La variable comunicación interna se medirá mediante la descomposición conceptual en las siguientes dimensiones. | Comunicación Ascendente  | Reconocimiento              | 1     | ESCALA DE LIKERT   |
|                             |   |   |                          | Apertura de la comunicación | 2     |                    |
|                             |   |   |                          | Libertad de Expresión       | 3     |                    |
|                             |   |   | Comunicación Descendente | Calidad                     | 4     |                    |
|                             |   |   |                          | Retroalimentación           | 5     |                    |
|                             |   |   |                          | Respeto                     | 6     |                    |
|                             |   |   | Comunicación Horizontal  | Confianza                   | 7     |                    |
|                             |   |   |                          | Integración                 | 8     |                    |
|                             |   |   |                          | Coordinación                | 9     |                    |
| <b>Empowerment</b>          | Según Koonts, Weihrich y Cannice (2012) El empowerment es cuando se otorga a los colaboradores independientemente del nivel jerárquico el poder de decisión sin tener la necesidad de solicitar conformidad de sus superiores, esta delegación de poder debe basarse en confianza mutua y debe requerir que los empleados acepten la responsabilidad de sus acciones o funciones según el siguiente principio: “El poder debe ser igual a la responsabilidad” | La variable empowerment se medirá mediante la descomposición conceptual en las siguientes dimensiones           | Deleación del Poder      | Autoridad                   | 10    |                    |
|                             |   |   |                          | Toma de decisiones          | 11    |                    |
|                             |   |   |                          | Responsabilidad             | 12    |                    |
|                             |   |   | Motivación               | Intrínseca                  | 13    |                    |
|                             |   |   |                          | Extrínseca                  | 14    |                    |
|                             |   |   |                          | Trascendente                | 15    |                    |
|                             |   |   | Liderazgo                | Trabajo en equipo           | 16    |                    |
|                             |   |   |                          | Empatía                     | 17    |                    |
|                             |   |   | Habilidades Sociales     | 18                          |       |                    |

Diseño propio

### 2.3 Población y muestra

La población que tiene la empresa OBAN SAC está distribuidos en las diferentes sedes ubicadas en Lima, Barranca, Arequipa y Chiclayo; de los cuales 51 colaboradores pertenecen a la sede Lima.

Para este caso se realizó la muestra fue censal ya que la sede de Lima en cual se realiza el estudio tiene 51 colaboradores incluyendo al Gerente General, por lo que solo se consideró a los 50 colaboradores.



## 2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

La técnica que se utilizó para la recolección de datos fue la encuesta.

Según Bernal (2010) Es una de las técnicas de recopilación de datos con mayor uso.

El cuestionario se utilizó como instrumento, el cual tiene diferentes preguntas que tiene correlación con las dimensiones, así como con las variables y los indicadores.

Según Bernal (2010), conjunto de preguntas organizadas sobre un tema de investigación, el cual se utiliza para adquirir la información.

La Matriz y el instrumento de recopilación se sometieron a la evaluación minuciosa de profesionales eruditos en el tema, que son reconocidos por la Escuela de Administración.

Tabla 2: Validez de instrumento

| N         | EXPERTO                       | CALIFICACIÓN DEL INSTRUMENTO | OPINIÓN   |
|-----------|-------------------------------|------------------------------|-----------|
| EXPERTO 1 | Dr. Victor Davila Arenaza     | Aplicable                    | Si cumple |
| EXPERTO 2 | Dr. Teodoro Carranza Estela   | Aplicable                    | Si cumple |
| EXPERTO 3 | Dr. Abraham Cárdenas Saavedra | Aplicable                    | Si cumple |

Diseño personal

Para la Confiabilidad se hizo uso del estadístico Alfa de Cronbach lo cual determino la fiabilidad de la aplicación del instrumento de la Comunicación interna y Empowerment; se aplicó la prueba a los 50 colaboradores de la empresa OBAN S.A.C para luego ingresarlo al programa SPSS, obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 3: Confiabilidad de Comunicación Interna

### Estadísticas de fiabilidad

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,994             | 9              |

Diseño propio

La prueba de fiabilidad de Comunicación Interna de la presente tesis tuvo un valor de 0.994 lo que determinó que el instrumento tiene una confiabilidad con nivel muy alto.

Tabla 4: Confiabilidad de Empowerment

### **Estadísticas de fiabilidad**

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,993             | 9              |

Diseño propio

La prueba de fiabilidad de Empowerment, de la presente tesis tuvo un valor de 0.993 lo que determinó que el instrumento tiene una confiabilidad con nivel muy alto.

## **2.5 Procedimiento**

Para la recopilación de información de ambas variables se elaboró el instrumento constituido por 18 preguntas, las cuales fueron validadas por el juicio de tres docentes de la escuela de administración. Para su confiabilidad se recurrió al estadístico alfa de cronbach del SPSS STATISTIC, versión 24, herramienta informática muy utilizada para el tratamiento de información estadística en las ciencias sociales que nos permitió obtener resultados en la investigación elaborada.

## **2.6 Método de análisis de datos**

El método que en la investigación tuvo por finalizar, analizar los datos se aplicó el SPSS en donde se procesaran los datos una vez reunida la información y así se determinará cuáles son los datos importantes para el objetivo.

## **2.7 Aspectos éticos**

En este trabajo no se han alterado o manipulado los datos ni la información recopilada para el beneficio de la investigadora, por lo que se elaboró con autenticidad ya que el fin es mostrar resultados reales que conlleven a una toma de decisiones con la finalidad de aportar beneficios para la misma.

Las teorías presentadas han sido citadas para garantizar la autenticidad.

### III. RESULTADOS

#### 3.1 Análisis descriptivo

##### 3.1.1 Variable Comunicación Interna

Tabla 05: Frecuencia variable comunicación interna

##### COMUNICACIÓN INTERNA (Agrupada)

|                                 | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido Totalmente en desacuerdo | 22         | 44,0       | 44,0              | 44,0                 |
| En desacuerdo                   | 9          | 18,0       | 18,0              | 62,0                 |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo  | 8          | 16,0       | 16,0              | 78,0                 |
| De acuerdo                      | 6          | 12,0       | 12,0              | 90,0                 |
| Totalmente de acuerdo           | 5          | 10,0       | 10,0              | 100,0                |
| Total                           | 50         | 100,0      | 100,0             |                      |

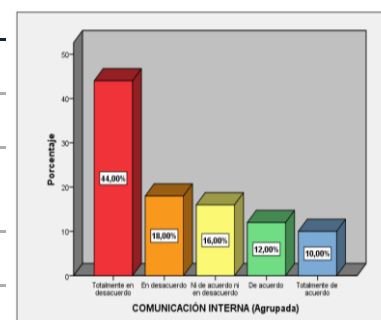


Figura 01.variable comunicación interna  
Fuente: diseño propio

Fuente: Elaboración propia.

Conforme al resultados de la tabla 05 y representados en figura 01 para comunicación interna el 44.0% de los encuestados señalaron estar totalmente en desacuerdo, el 18.0% en desacuerdo, 16.0% Ni acuerdo ni desacuerdo, asimismo el 12.1% De acuerdo y finalmente el 10.0% Totalmente de acuerdo.

##### 3.1.2 Variable EMPOWERMENT

Tabla 06: Frecuencia variable Empowerment

##### EMPOWERMENT (Agrupada)

|                                 | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido Totalmente en desacuerdo | 27         | 54,0       | 54,0              | 54,0                 |
| En desacuerdo                   | 5          | 10,0       | 10,0              | 64,0                 |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo  | 8          | 16,0       | 16,0              | 80,0                 |
| De acuerdo                      | 4          | 8,0        | 8,0               | 88,0                 |
| Totalmente de acuerdo           | 6          | 12,0       | 12,0              | 100,0                |
| Total                           | 50         | 100,0      | 100,0             |                      |

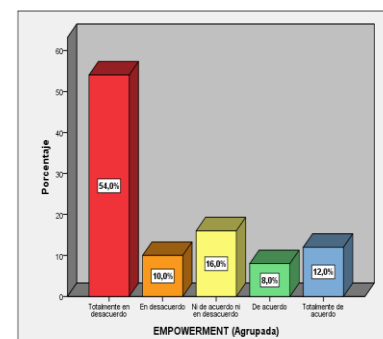


Figura 02.variable Empowerment  
Fuente: diseño propio

Diseño propio

Conforme a los resultados de la tabla 06 y representados en la figura 02 se aprecia que para EMPOWERMENT el 54.0% de los encuestados indicaron esta totalmente en desacuerdo, el 10.0% en desacuerdo, 16.0% Ni acuerdo ni desacuerdo, asimismo el 8.0% De acuerdo y finalmente el 12.0% Totalmente de acuerdo.

Tabla 07: Frecuencia delegación de poder

**DELEGACIÓN DEL PODER (Agrupada)**

|                                 | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido Totalmente en desacuerdo | 25         | 50,0       | 50,0              | 50,0                 |
| En desacuerdo                   | 10         | 20,0       | 20,0              | 70,0                 |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo  | 5          | 10,0       | 10,0              | 80,0                 |
| De acuerdo                      | 5          | 10,0       | 10,0              | 90,0                 |
| Totalmente de acuerdo           | 5          | 10,0       | 10,0              | 100,0                |
| Total                           | 50         | 100,0      | 100,0             |                      |

Diseño propio.

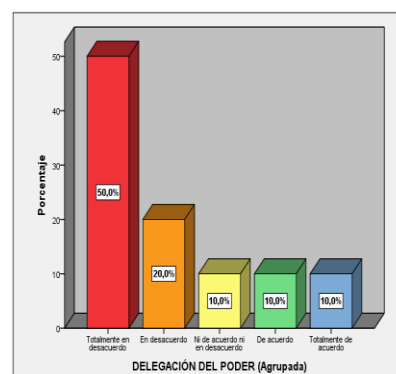


Figura 03. Dimensión delegación del poder  
Fuente: diseño propio

Conforme a los resultados de la tabla 07 y representados en la figura 03 para la delegación de poder el 50.0% de los encuestados indicaron estar totalmente en desacuerdo, el 20.0% en desacuerdo, 10.0% Ni acuerdo ni desacuerdo, asimismo el 10.0% estuvieron De acuerdo y finalmente el 10.0% Totalmente de acuerdo

Tabla 08: Frecuencia dimensión 2 Motivación

**MOTIVACIÓN (Agrupada)**

|                                 | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido Totalmente en desacuerdo | 29         | 58,0       | 58,0              | 58,0                 |
| En desacuerdo                   | 6          | 12,0       | 12,0              | 70,0                 |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo  | 5          | 10,0       | 10,0              | 80,0                 |
| De acuerdo                      | 6          | 12,0       | 12,0              | 92,0                 |
| Totalmente de acuerdo           | 4          | 8,0        | 8,0               | 100,0                |
| Total                           | 50         | 100,0      | 100,0             |                      |

Diseño propio.

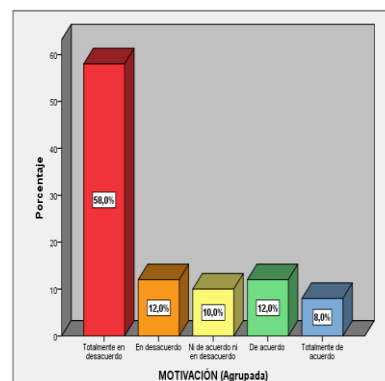


Figura 04. Dimensión Motivación  
Fuente: diseño propio

Conforme a los resultados de la tabla 08 y representados en la figura 04 se aprecia para la motivación el 58.0% de los encuestados indicaron estar totalmente en desacuerdo, el 12.0% en desacuerdo, 10.0% Ni acuerdo ni desacuerdo, asimismo el 12.0% estuvieron De acuerdo y finalmente el 8.0% estuvieron Totalmente de acuerdo.

Tabla 09: Frecuencia Liderazgo

**LIDERAZGO (Agrupada)**

|                                  | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válid Totalmente en o desacuerdo | 29         | 58,0       | 58,0              | 58,0                 |
| En desacuerdo                    | 6          | 12,0       | 12,0              | 70,0                 |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo   | 4          | 8,0        | 8,0               | 78,0                 |
| De acuerdo                       | 6          | 12,0       | 12,0              | 90,0                 |
| Totalmente de acuerdo            | 5          | 10,0       | 10,0              | 100,0                |
| Total                            | 50         | 100,0      | 100,0             |                      |

Diseño propio

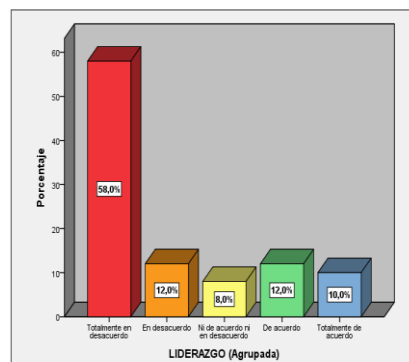


Figura 05. Dimensión liderazgo  
Fuente: diseño propio

Conforme a los resultados mostrados en tabla 09 y representados en la figura 05 para el liderazgo el 58.0% de los encuestados dieron como respuesta totalmente en desacuerdo, el 12.0% en desacuerdo, 8.0% Ni acuerdo ni desacuerdo, asimismo el 12.0% estuvieron De acuerdo y finalmente el 10.0% estuvieron Totalmente de acuerdo

### 3.2 Contrastación de las hipótesis

#### Prueba de Hipótesis general

H0: No existe relación entre Comunicación interna y Empowerment en la empresa OBAN S.A.C. Lima, 2019

H1: Existe relación entre Comunicación interna y Empowerment en la empresa OBAN S.A.C. Lima, 2019

**Correlaciones**

|                 |                         |                             | COMUNICACIÓN<br>INTERNA | EMPOWERMENT |
|-----------------|-------------------------|-----------------------------|-------------------------|-------------|
| Rho de Spearman | COMUNICACIÓN<br>INTERNA | Coefficiente de correlación | 1,000                   | ,868**      |
|                 |                         | Sig. (bilateral)            | .                       | ,000        |
|                 |                         | N                           | 50                      | 50          |
|                 | EMPOWERMENT             | Coefficiente de correlación | ,868**                  | 1,000       |
|                 |                         | Sig. (bilateral)            | ,000                    | .           |
|                 |                         | N                           | 50                      | 50          |

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

Diseño propio

Habiéndose realizado la prueba de Hipótesis, se determinó que existe relación significativa entre Comunicación interna y Empowerment, con un nivel de correlación positiva alta de 0.868, y sig.= 0.000, siendo significativo, se rechaza la H0, y se acepta H1 existe relación entre Comunicación interna y Empowerment en la empresa OBAN S.A.C. Lima, 2019

**H. Específica 1**

H0: No existe relación entre Comunicación interna y Delegación de poder en la empresa OBAN S.A.C. Lima, 2019

H1: Existe relación entre Comunicación interna y Delegación de poder en la empresa OBAN S.A.C. Lima, 2019

**Correlaciones**

|                 |                         |                             | COMUNICACIÓN<br>N INTERNA | DELEGACIÓN<br>DEL PODER |
|-----------------|-------------------------|-----------------------------|---------------------------|-------------------------|
| Rho de Spearman | COMUNICACIÓN<br>INTERNA | Coefficiente de correlación | 1,000                     | ,863**                  |
|                 |                         | Sig. (bilateral)            | .                         | ,000                    |
|                 |                         | N                           | 50                        | 50                      |
|                 | DELEGACIÓN<br>PODER     | Coefficiente de correlación | ,863**                    | 1,000                   |
|                 |                         | Sig. (bilateral)            | ,000                      | .                       |
|                 |                         | N                           | 50                        | 50                      |

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

Diseño propio

Habiéndose realizado la prueba de hipótesis, se evidencia que existe relación significativa entre Comunicación interna y Delegación de poder, con un nivel de correlación positiva alta de 0.863, y sig.= 0.000, siendo significativo, se rechaza la H0, y se acepta H1 existe

relación entre Comunicación interna y Delegación de poder en la empresa OBAN S.A.C. Lima, 2019

### H. Específica 2

H0: No existe relación entre Comunicación interna y Motivación en la empresa OBAN S.A.C. Lima, 2019

H1: Si existe relación entre Comunicación interna y Motivación en la empresa OBAN S.A.C. Lima, 2019

| Correlaciones   |                      |                             | Comunicación Interna | Motivación |
|-----------------|----------------------|-----------------------------|----------------------|------------|
| Rho de Spearman | COMUNICACIÓN INTERNA | Coefficiente de correlación | 1,000                | ,846**     |
|                 |                      | Sig. (bilateral)            | .                    | ,000       |
|                 |                      | N                           | 50                   | 50         |
|                 | MOTIVACION           | Coefficiente de correlación | ,846**               | 1,000      |
|                 |                      | Sig. (bilateral)            | ,000                 | .          |
|                 |                      | N                           | 50                   | 50         |

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

Diseño propio

Habiéndose realizado la prueba de hipótesis, se evidencio que existe relación significativa entre Comunicación interna y Motivación con un nivel de correlación positivo alta de 0.846, y sig.= 0.000, siendo significativo, se rechaza la H0 y se acepta la H1 existe relación entre Comunicación interna y Motivación en la empresa OBAN S.A.C. Lima, 2019

### H. Específica 3

H0: No existe relación entre Comunicación interna y Liderazgo en la empresa OBAN S.A.C. Lima, 2019

H1: Existe relación entre Comunicación interna y Liderazgo en la empresa OBAN S.A.C. Lima, 2019

| Correlaciones   |                      |                             | Comunicación Interna | Liderazgo |
|-----------------|----------------------|-----------------------------|----------------------|-----------|
| Rho de Spearman | COMUNICACIÓN INTERNA | Coefficiente de correlación | 1,000                | ,860**    |
|                 |                      | Sig. (bilateral)            | .                    | ,000      |
|                 |                      | N                           | 50                   | 50        |
|                 | Liderazgo            | Coefficiente de correlación | ,860**               | 1,000     |
|                 |                      | Sig. (bilateral)            | ,000                 | .         |
|                 |                      | N                           | 50                   | 50        |

Diseño propio

Habiéndose realizado la prueba de hipótesis, se evidencio que existe relación significativa entre Comunicación interna y Liderazgo, con un nivel de correlación positiva alta de 0.860 y sig.= 0.000, siendo significativo, se rechaza la H0, y se acepta H1 existe relación entre Comunicación interna y Liderazgo en la empresa OBAN S.A.C. Lima, 2019.

#### IV. DISCUSIÓN

**PRIMERO:** Se tuvo como objetivo general determinar la relación entre la comunicación interna y el empowerment en la empresa OBAN S.A.C, Lima 2019, mediante el estadístico Rho de Spearman se evidencio tener un nivel de significancia menor a 0.05, entonces se rechazándose la hipótesis nula, asimismo tomando en consideración que ambos objetos de estudio poseen una correlación de 0.868 , siendo una influencia positiva alta, por ello se acepta la hipótesis alterna de la investigación realizada, que indica que existe relación significativa entre la comunicación interna y el empowerment en la empresa OBAN S.A.C, Lima 2019.

Los resultados en mención tienen concordancia con el estudio realizado por Orgambídez, Moura y Almeida (2016), llamado rol del estrés y empowerment psicológico como antecedentes de la satisfacción laboral. Cuyo fin fue estudiar la influencia del rol del estrés (ambigüedad y conflicto) en la satisfacción laboral a través del empowerment psicológico. Teniendo como conclusión que el rol del conflicto es negativo para la satisfacción laboral por lo que las políticas de recursos humanos deben orientarse tanto a la prevención de este tipo de estresor así como en el aumento del empowerment psicológico. Las actividades en área humana deben favorecer a la claridad de rol, tomar decisiones efectivas y la autonomía. Así mismo deben crear una comunicación fluida y transparente por su influencia en el bienestar de los trabajadores.

Entonces la Teoría de Kanter (1993) desarrolla la teoría del Empowerment estructural reafirma que para que los empleados desarrollen su labor adecuadamente con el fin de llegar a los objetivos , es primordial que la empresa brinde a los colaboradores acceso a la información, recursos, apoyo y oportunidades para desarrollarse y aprender. El acceso a estas estructuras de Empowerment significa aumentar las características específicas del trabajo y las relaciones interpersonales que mejoran la comunicación efectiva.

Lo antes expuesto no hace más que reafirmar la posición que un empoderamiento a las personas idóneas en los tiempos adecuados y con un equipo informado de ello no solo mejorara la comunicación sino todo proceso que busque la mejora continua.

**SEGUNDO:** Se tuvo como objetivo general determinar la relación entre la comunicación interna y delegación de poder en la empresa OBAN S.A.C, Lima 2019, mediante el estadístico Rho de Spearman se evidencio tener un nivel de significancia menor a 0.05, entonces se rechaza



la hipótesis nula, asimismo tomando en consideración que ambas variables poseen una correlación de 0,863, lo cual indica que es una influencia positiva alta, por lo tanto se acepta la hipótesis alterna de la investigación realizada, que indica que existe relación significativa entre la comunicación interna y delegación de poder en la empresa OBAN S.A.C, Lima 2019.

Los resultados en mención tienen concordancia con el estudio realizado por Kanani & Shafiei (2016). Employees empowerment in organization indica que la idea de empoderamiento en las organizaciones modernas debido al creciente volumen de responsabilidades de los empleados es muy importante ya que el empoderamiento de los empleados ha propuesto transferir el poder en la organización, involucrando a los subordinados en el liderazgo, mejorar la eficacia mediante el aumento del poder y, en última instancia, aumentar la motivación intrínseca al trabajo. El empoderamiento aumenta la sensación de propiedad de los empleados sobre su trabajo para que se sientan orgullosos de su trabajo y asuman las tareas voluntariamente; de lo contrario, tendrán una mirada vacía sin sentirse a su trabajo. Los empleados con más empoderamiento tienen compromiso y más satisfacción y menos estrés laboral, probablemente tienen más cooperación empresarial y asociación. Al realizar el empoderamiento, se puede lograr fácilmente objetivos organizacionales y se recibe de beneficios como la mejora de las condiciones de trabajo, el aumento de la satisfacción laboral, la satisfacción del cliente.

Mediante la teoría humanista de la administración Chiavenato (2012), enfatiza en las personas, inspirándose en aspectos psicológicos, permite que los colaboradores participen en la toma de decisiones ya que se les delega autoridad y autonomía en donde el confiar y la apertura hace énfasis en las relaciones personales, así mismo indica que la comunicación es fundamental tanto para las relaciones de sus miembros como para detallar con claridad a los subordinados los acuerdos realizados. Debe haber una comunicación fluida de los altos mandos hacia sus colaboradores que colme sus necesidades, así mismo los superiores deben recibir de sus colaboradores una idea precisa de lo que sucede. Una mejor comunicación conduce a un mejor desempeño en los cargos por lo tanto a un buen trabajo en equipo

**TERCERO:** Se tuvo como objetivo general determinar la relación entre la comunicación interna y la motivación en la empresa OBAN S.A.C, Lima 2019, mediante la prueba Rho de

Spearman se demostró tener un nivel de significancia menor a 0.05, entonces se rechaza la hipótesis nula, asimismo tomando en consideración que ambas variables poseen una correlación de 0,846, lo cual indica que es una influencia positiva alta, por lo tanto se acepta la hipótesis alterna de la investigación realizada, que indica que existe relación significativa entre la comunicación interna y la motivación en la empresa OBAN S.A.C, Lima 2019.

Los resultados en mención tienen concordancia con el estudio realizado por Wang & Long (2018). En su artículo los roles del empoderamiento psicológico y la tenencia organizacional, concluyendo que las ideas idiosincráticas impulsaron el empoderamiento psicológico de los destinatarios al mejorar su autonomía, es decir, empleados que experimentan un mayor nivel de psicología es más probable que el empoderamiento esté motivado para comprometerse a hacerse cargo.

**CUARTO:** Se tuvo como objetivo general determinar la relación entre la comunicación interna y liderazgo en la empresa OBAN S.A.C, Lima 2019, mediante la prueba Rho de Spearman se demostró tener un nivel de significancia menor a 0.05, entonces se rechaza la hipótesis nula, asimismo tomando en consideración que ambas variables poseen una correlación de 0,860, lo cual indica que es una influencia positiva alta, por lo tanto se acepta la hipótesis alterna de la investigación realizada, que indica que existe relación significativa entre la comunicación interna y liderazgo en la empresa OBAN S.A.C, Lima 2019.

Los resultados en mención tienen concordancia con el estudio realizado por Murari & Kripa (2012). En su artículo Impact of servant leadership on employee empowerment, reafirma que la organización tiene la responsabilidad de crear un ambiente de trabajo que ayuda a fomentar la capacidad y el deseo de empleados para actuar de manera empoderada. La organización tiene la responsabilidad de eliminar las barreras que limitan la capacidad del personal para actuar de manera empoderada. Mediante el uso de sirviente estilo de liderazgo, el líder pone en práctica este proceso y brinda más autonomía y toma de decisiones a los empleados para que los empleados sientan que es su responsabilidad y así lleve el negocio a la cima del éxito.

## V. CONCLUSIONES

**PRIMERO:** se evidencia relación significativa entre los objetos de estudio, comunicación interna y empowerment tuvieron una correlación de 0.868 en la prueba de rho spearman, por ello, si se mejora los aspectos relacionados al empoderamiento efectivo en los colaboradores el nivel de la comunicación interna mejorara.

**SEGUNDO:** se evidencia relación significativa entre comunicación interna y delegación de poder teniendo una correlación de 0.863 en la prueba de rho spearman entre ambos objetos de estudio, en los resultados obtenidos un alto porcentaje de colaboradores indica que las funciones y responsabilidades delegadas no son claras y definidas.

**TERCERO:** se evidencia relación significativa entre comunicación interna y motivación teniendo una correlación de 0.846 en la prueba de rho spearman entre ambos objetos de estudio, en los resultados obtenidos un alto porcentaje de colaboradores indica no se reconoce oficialmente sus méritos y aportes en el trabajo.

**CUARTO:** se evidencia relación significativa entre comunicación interna y liderazgo teniendo una correlación de 0.860 en la prueba de rho spearman entre ambos objetos de estudio, en los resultados obtenidos un alto porcentaje de colaboradores indica su jefe no se adapta en los medios que se desarrollan los trabajadores.

## **VI. RECOMENDACIONES**

**PRIMERO:** Se recomienda a la gerencia implemente un plan estratégico que contemple al empoderamiento dirigido a los colaboradores con las finalidad de mejorar la comunicación entre las diferentes áreas de la organización la misma que estará liderada por el área de RRHH y los diferentes jefes de área.

**SEGUNDO:** Se recomienda a las jefaturas realizar un rol de actividades definidas que incluya las funciones y responsabilidades delegadas para que estas sean entendibles por los colaboradores.

**TERCERO:** Se recomienda a la gerencia y al área de RRHH se reconozca oficialmente los méritos y aportes de los colaboradores en sus labores, se sugiere implementar reconocimientos escritos (memorándum de felicitaciones, publicación en el intranet, entre otros) para colaboradores con un mejor desempeño.

**CUARTO:** Se recomienda a la gerencia y al área de RRHH desarrollar un plan de entrenamiento operativo para los diferentes jefes de área, que incluya realizar las labores de sus colaboradores para que el jefe se adapte a los medios en que se desarrollan los trabajadores.

## REFERENCIAS

- Adler, R. & Elmhorst, J. (2006). Comunicación organizacional: Principios y prácticas para negocios y profesiones (8va ed.) México: McGraw-Hill Interamericana.
- Aguado, J.(2004). Introducción a las teorías de la comunicación y la información. Universidad de Murcia. España.
- Arias G. (2012) El Proyecto de Investigación, Venezuela Editorial Episteme,CA. Sexta edición.Recuperado de: <http://freelibros.smagx.com/?cx=partner-pub->
- Bernal, C. (2010). Metodología de la investigación (3ra. ed.) Santa Fe de Bogotá,Colombia: Pearson Educación S.A.
- Blanchard, K. Carlos, J.P. Y Randolph A. (1996). Empowerment: tres claves para lograr que el proceso de facultar a los empleados funcione en su empresa. Colombia: Grupo Editorial Norma
- Bonifaz, C. (2012). Liderazgo Empresarial. (1.ª ed.). Recuperado de [http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico\\_administrativo/Liderazgo\\_empresarial.pdf](http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Liderazgo_empresarial.pdf)
- Castro y Nuñez (2018). Empowerment como una herramienta de mejora en el rendimiento laboral de los colaboradores en el área de RR.HH de la empresa Agropucalá S.A.A, Pucalá 2017. (Tesis de Licenciatura).Universidad Señor de Sipán, Pimentel, Perú. Recuperado de: <http://repositorio.uss.edu.pe/handle/uss/4590?show=full>
- Cálix; Martínez; Vigier y Núñez (enero-junio, 2016). El rol del empowerment en el éxito empresarial. Recuperado de: [http://www.redalyc.org/pdf/4560/Resumenes/Resumen\\_456046142002\\_1.pdf](http://www.redalyc.org/pdf/4560/Resumenes/Resumen_456046142002_1.pdf)
- Chhotray, S., Sivertsson, O., & Tell, J. (2018). The roles of leadership, vision, and empowerment in born global companies. *Journal of International Entrepreneurship*, 16(1), 38-57. doi:<http://dx.doi.org/10.1007/s10843-017-0201-8>
- Chiavenato, I. (2009). Gestión del talento humano. México D.F.: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2012). Introducción a la teoría general de la administración. México D.F.: Mc Graw Hill.
- Chinomona, E., Popoola, B. A., & Imuezerua, E. (2017). The influence of employee empowerment, ethical climate, organisational support and top management commitment

- on employee job satisfaction. A case of companies in the gauteng province of south africa. *Journal of Applied Business Research*, 33(1), 27-42. doi:<http://dx.doi.org/10.19030/jabr.v33i1.9865>
- Coca, K. (2012). Comunicación interna activa entre el talento humano y marketing, en busca del compromiso organizacional en el centro artesanal Huambaló. (Tesis de Licenciatura). Universidad Técnica de Ambato, Ecuador. Recuperado de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/2117/1/566%20ING.pdf>
- Cornejo Aparicio, V. M. (2006). *Del empowerment al outsourcing como estrategia de crecimiento*. <http://dx.doi.org/10.21503/CienciayDesarrollo.2006.v7.03>
- Elías Villanueva, E. (2015). Relación entre la comunicación interna y la administración de la controversia pública. *Correspondencias & Análisis*, (5), 75-93. <https://doi.org/10.24265/cian.2015.n5.04>
- García, J. (2004). La comunicación Interna .España:Edicions Díaz de Santos S.A.
- Gestión (2013). La comunicación interna es la gran abandonada en las estrategias de las empresas. Recuperado de: <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/comunicacion-interna-gran-abandonada-estrategias-empresas-44367>
- Gözükara, I., Çolakoglu, N., & Simsek, Ö. F. (2019). Development culture and TQM in turkish healthcare: Importance of employee empowerment and top management leadership. *Total Quality Management & Business Excellence*, 30(11-12), 1302-1318. doi:<http://dx.doi.org/10.1080/14783363.2017.1366266>
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación.
- Horacio, A. (2005). Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica. (1era ed.). España: Gesbiblo S.L.
- Kanani, N., & Shafiei, B. (2016). EMPLOYEES EMPOWERMENT IN ORGANIZATION. *Kuwait Chapter of the Arabian Journal of Business and Management Review*, 5(8), 1-6. Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/1773772721?accountid=37408>
- Koonts, H., Weihrich H. y Cannice, M. (2012). Administración, una perspectiva global y empresarial. (14ª edición). México: McGraw-Hill Education.
- Loli P., A., Navarro V., V., del Carpio G., J., Vergara V., A., Bazán, F., Sierra O., D., Borja G., O., & Gómez C., C. (2017). Confianza y empoderamiento de los empleados en

- organizaciones públicas y privadas de Lima. *Revista De Investigación En Psicología*, 19(2), 163-177. <https://doi.org/10.15381/rinvp.v19i2.12896>
- López Quevedo, M. K., & Saboya Ríos, N. (2017). *Influencia de la comunicación interna en el nivel de clima organizacional en la Municipalidad de Chaclacayo*.
- López, L. (2015). Empoderamiento y la Satisfacción Laboral (Estudio realizado con los colaboradores del área administrativa de la municipalidad del Río Bravo Suchitepéquez. (Tesis de Grado) Universidad Rafael Landívar. Guatemala. Recuperado de: <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2015/05/43/Lopez-Leslie.pdf>
- Murari, K., & Kripa, S. G. (2012). Impact of servant leadership on employee empowerment. *Journal of Strategic Human Resource Management*, 1(1), 28-37. Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/1478027992?accountid=37408>
- Orgambidez R. A., Moura, D., Almeida, H. (2016) Estrés de rol y empowerment psicológico como antecedentes de la satisfacción laboral. *Revista de Psicología*, vol. 35, núm. 1, 2017. <http://dx.doi.org/10.18800/psico.201701.009>
- Ostos Cueva, E. (2018). Comunicación interna en la identidad corporativa de los trabajadores de salud pública en la región Lima. *Correspondencias & Análisis*, (6), 79-98. <https://doi.org/10.24265/cian.2016.n6.05>
- Ríos, M; Téllez, M.; Ferrer, J. (México mayo-agosto, 2010) “El empowerment como predictor del compromiso organizacional en las Pymes Contaduría y Administración”, recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=39512458006>
- Rios, P. (2012). El Empowerment Organizacional: Revisión de modelos teóricos y su aplicabilidad en la gestión empresarial. Universidad de Almería, España.
- Rivas, L. (2012). Evolución de la teoría de la organización. Universidad del Rosario, Bogotá, Colombia.
- RPP(2017). Empowerment: ¿Es importante empoderar a tus trabajadores o colegas?. Recuperado de: <https://rpp.pe/campanas/contenido-patrocinado/que-es-el-empowerment-noticia-1073980>.
- Sang, L. C., Goh, C. F., Muhammad Badrull, H. A., & Owee, K. T. (2016). Transformational leadership, empowerment, and job satisfaction: The mediating role of employee empowerment. *Human Resources for Health*, 14 doi:<http://dx.doi.org/10.1186/s12960-016-0171-2>

- Sung, J. J., & Park, S. (2016). Critical review on power in organization: Empowerment in human resource development. *European Journal of Training and Development*, 40(6), 390-406. doi:<http://dx.doi.org/10.1108/EJTD-01-2016-0005>
- Torres, E; Gutiérrez, L. (abril-junio, 2007). Liderazgo con Empowerment: Promotor de la innovación. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/290/29014472004.pdf>
- Tuuli, M. M. (2018). What has project characteristics got to do with the empowerment of individuals, teams and organisations? *International Journal of Managing Projects in Business*, 11(3), 708-733. doi:<http://dx.doi.org/10.1108/IJMPB-08-2017-0097>
- Vazquez maguirre, mario, & camacho ruelas, gloria, & garcia de la torre, consuelo (2016). Women empowerment through social innovation in indigenous social enterprises. RAM. Revista de Administração Mackenzie, 17(6), undefined-undefined. [Fecha de Consulta 20 de Noviembre de 2019]. ISSN: 1518-6776. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=1954/195449449008>
- Wang, L., & Long, L. (2018). IDIOSYNCRATIC DEALS AND TAKING CHARGE: THE ROLES OF PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT AND ORGANIZATIONAL TENURE. *Social Behavior and Personality*, 46(9), 1437-1448. doi:<http://dx.doi.org/10.2224/sbp.7084>
- Terry, W. (2004). Manual del Empowerment: Como conseguir lo mejor de sus colaboradores. España: Ediciones Gestión 2000.
- Wong, M. (2014). Proyecto de mejora en la estrategia de comunicación corporativa interna en Pacifico Seguro y su impacto en el desempeño de los colaboradores. (Tesis de Licenciatura). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas-UPC, Lima, Perú. Recuperado de [https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UUPC\\_4934a8152d1a4a8766d57d299f9a3d83](https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UUPC_4934a8152d1a4a8766d57d299f9a3d83)



## ANEXOS

### ANEXO 1: ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE LAS DIMENSIONES DE COMUNICACIÓN INTERNA

Tabla 10: frecuencia dimensión 1 Comunicación ascendente

| COMUNICACIÓN ASCENDENTE (AGRUPADA) |                          |            |                   |                      |
|------------------------------------|--------------------------|------------|-------------------|----------------------|
|                                    | Frecuencia               | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| válido                             | Totalmente en desacuerdo | 24         | 48,0              | 48,0                 |
|                                    | En desacuerdo            | 9          | 18,0              | 66,0                 |
|                                    | Ni acuerdo ni desacuerdo | 6          | 12,0              | 78,0                 |
|                                    | De acuerdo               | 6          | 12,0              | 90,0                 |
|                                    | Totalmente de acuerdo    | 5          | 10,0              | 100,0                |
|                                    | Total                    | 50         | 100,0             | 100,0                |

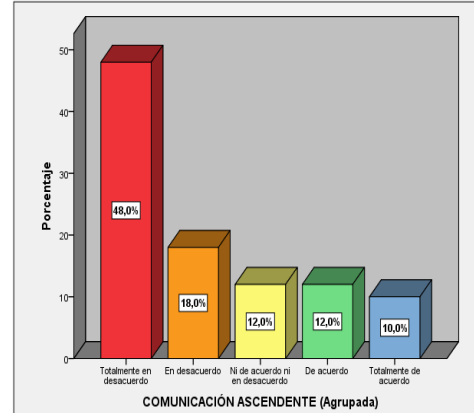


Figura 06. Comunicación ascendente  
Fuente: diseño propio

Fuente: Elaboración propia.

**Interpretación:** de acuerdo a los resultados obtenidos en la tabla 10 y representados en la figura 06 se aprecia que para comunicación ascendente el 48.0% de los encuestados están totalmente en desacuerdo, el 18.0% en desacuerdo, 12.0% Ni acuerdo ni desacuerdo, asimismo el 12.0% De acuerdo y finalmente el 10.0% Totalmente de acuerdo con la comunicación ascendente.

Tabla 11: frecuencia dimensión 2 Comunicación descendente

| COMUNICACIÓN DESCENDENTE (AGRUPADA) |                          |            |                   |                      |
|-------------------------------------|--------------------------|------------|-------------------|----------------------|
|                                     | Frecuencia               | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| válido                              | Totalmente en desacuerdo | 20         | 40,0              | 40,0                 |
|                                     | En desacuerdo            | 11         | 22,0              | 62,0                 |
|                                     | Ni acuerdo ni desacuerdo | 7          | 14,0              | 76,0                 |
|                                     | De acuerdo               | 7          | 14,0              | 90,0                 |
|                                     | Totalmente de acuerdo    | 5          | 10,0              | 100,0                |
|                                     | Total                    | 50         | 100,0             | 100,0                |

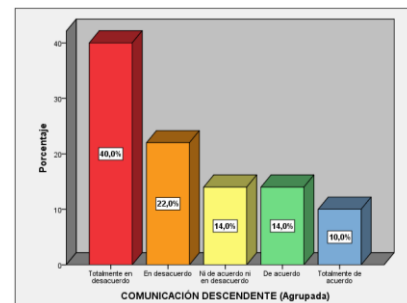


Figura 07. Comunicación descendente  
Fuente: diseño propio

Fuente: Elaboración propia.

**Interpretación:** de acuerdo a los resultados obtenidos en la tabla 11 y representados en la figura 07 se aprecia que para comunicación descendente el 40.0% de los encuestados están totalmente en desacuerdo, el 22.0% en desacuerdo, 14.0% Ni acuerdo ni desacuerdo, asimismo el 14.0% De acuerdo y finalmente el 10.0% Totalmente de acuerdo con la comunicación ascendente.

Tabla 12: frecuencia dimensión 3 Comunicación horizontal

| COMUNICACIÓN HORIZONTAL (AGRUPADA) |            |            |                   |                      |
|------------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                                    | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Totalmente en desacuerdo           | 23         | 46,0       | 46,0              | 46,0                 |
| En desacuerdo                      | 9          | 18,0       | 18,0              | 64,0                 |
| Ni acuerdo ni desacuerdo           | 7          | 14,0       | 14,0              | 78,0                 |
| De acuerdo                         | 6          | 12,0       | 12,0              | 90,0                 |
| Totalmente de acuerdo              | 5          | 10,0       | 10,0              | 100,0                |
| Total                              | 50         | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: Elaboración propia.

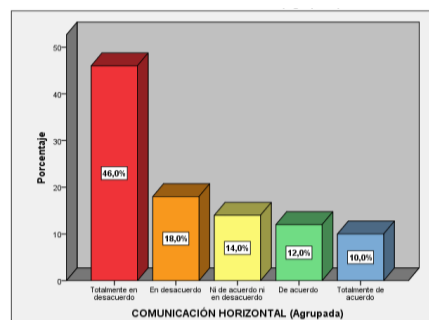


Figura 08. Comunicación horizontal

Fuente: diseño propio

**Interpretación:** de acuerdo a los resultados obtenidos en la tabla 12 y representados en la figura 08 se aprecia que para comunicación horizontal el 46.0% de los encuestados están totalmente en desacuerdo, el 18.0% en desacuerdo, 14.0% Ni acuerdo ni desacuerdo, asimismo el 12.0% De acuerdo y finalmente el 10.0% Totalmente de acuerdo con la comunicación ascendente.

## ANEXO 2: ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE LAS PREGUNTAS

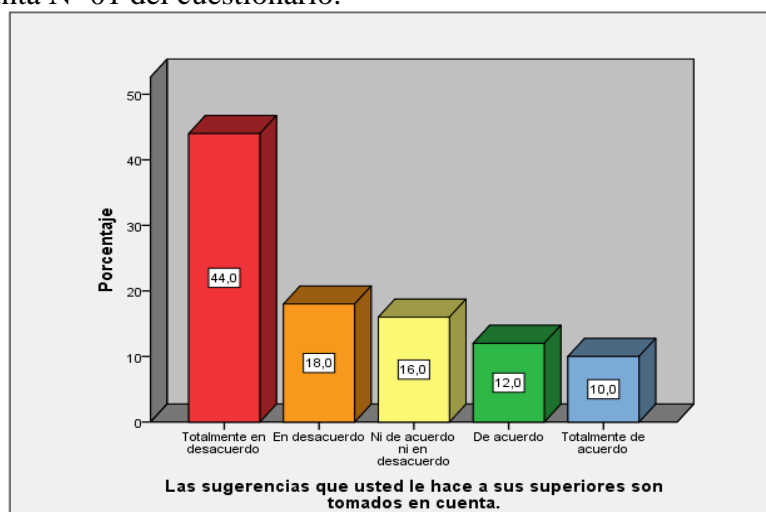
Tabla 13: Frecuencia ítem N° 01

### Las sugerencias que usted le hace a sus superiores son tomados en cuenta.

|                                 | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido Totalmente en desacuerdo | 22         | 44,0       | 44,0              | 44,0                 |
| En desacuerdo                   | 9          | 18,0       | 18,0              | 62,0                 |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo  | 8          | 16,0       | 16,0              | 78,0                 |
| De acuerdo                      | 6          | 12,0       | 12,0              | 90,0                 |
| Totalmente de acuerdo           | 5          | 10,0       | 10,0              | 100,0                |
| Total                           | 50         | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: Resultado estadístico del SPSS v.24

Figura 09: Pregunta N° 01 del cuestionario.



Fuente: Tabla 13

**Interpretación:** De acuerdo a los resultados obtenidos en la tabla 13 y representados en la figura 09 se aprecia que para pregunta N°1, el 44.0% de los encuestados están totalmente en desacuerdo, el 18.0% en desacuerdo, 16.0% Ni acuerdo ni desacuerdo, asimismo el 12.0% De acuerdo y finalmente el 10.0% Totalmente de acuerdo en referencia a la pregunta las sugerencias que usted le hace a sus superiores son tomados en cuenta.

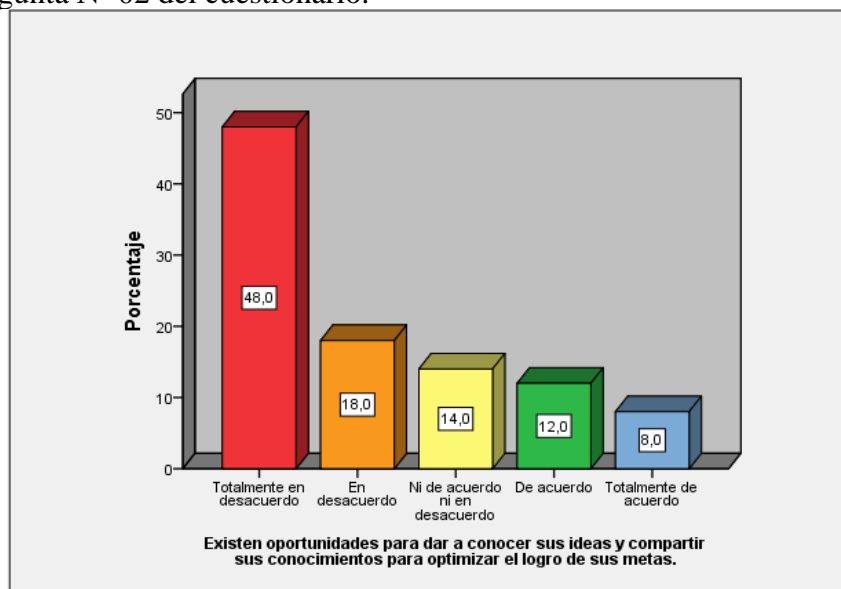
Tabla 14: Frecuencia ítem N° 02

**Existen oportunidades para dar a conocer sus ideas y compartir sus conocimientos para optimizar el logro de sus metas.**

|        |                                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Totalmente en desacuerdo       | 24         | 48,0       | 48,0              | 48,0                 |
|        | En desacuerdo                  | 9          | 18,0       | 18,0              | 66,0                 |
|        | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 7          | 14,0       | 14,0              | 80,0                 |
|        | De acuerdo                     | 6          | 12,0       | 12,0              | 92,0                 |
|        | Totalmente de acuerdo          | 4          | 8,0        | 8,0               | 100,0                |
|        | Total                          | 50         | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: Resultado estadístico del SPSS v.24

Figura 10 Pregunta N° 02 del cuestionario.



Fuente: Tabla 14

**Interpretación:** De acuerdo a los resultados obtenidos en la tabla 14 y representados en la figura 10 se aprecia que para pregunta N°2, el 48.0% de los encuestados están totalmente en desacuerdo, el 18.0% en desacuerdo, 14.0% Ni acuerdo ni desacuerdo, asimismo el 12.0% De acuerdo y finalmente el 8.0% Totalmente de acuerdo en referencia a la pregunta las sugerencias que usted le hace a sus superiores son tomados en cuenta.

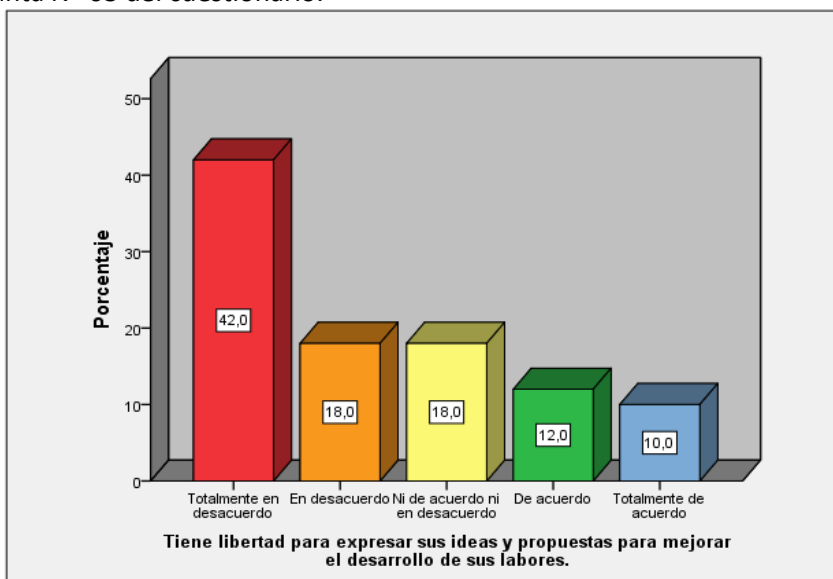
Tabla 15: Frecuencia ítem N° 03

**Tiene libertad para expresar sus ideas y propuestas para mejorar el desarrollo de sus labores.**

|        |                                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Totalmente en desacuerdo       | 21         | 42,0       | 42,0              | 42,0                 |
|        | En desacuerdo                  | 9          | 18,0       | 18,0              | 60,0                 |
|        | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 9          | 18,0       | 18,0              | 78,0                 |
|        | De acuerdo                     | 6          | 12,0       | 12,0              | 90,0                 |
|        | Totalmente de acuerdo          | 5          | 10,0       | 10,0              | 100,0                |
|        | Total                          | 50         | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: Resultado estadístico del SPSS v.24

Figura 11 Pregunta N° 03 del cuestionario.



Fuente: Tabla 15

**Interpretación:** De acuerdo a los resultados obtenidos en la tabla 15 y representados en la figura 11 se aprecia que para pregunta N°3 el 48.0% de los encuestados están totalmente en desacuerdo, el 18.0% en desacuerdo, 14.0% Ni acuerdo ni desacuerdo, asimismo el 12.0% De acuerdo y finalmente el 8.0% Totalmente de acuerdo en referencia a la pregunta las sugerencias que usted le hace a sus superiores son tomados en cuenta.

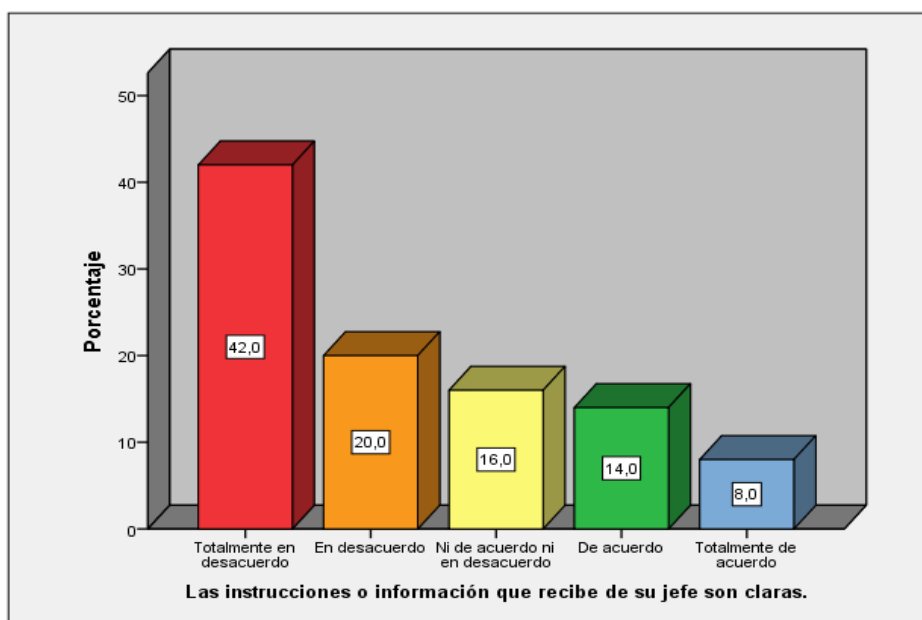
Tabla 16: Frecuencia ítem N° 04

**Las instrucciones o información que recibe de su jefe son claras.**

|        |                                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Totalmente en desacuerdo       | 21         | 42,0       | 42,0              | 42,0                 |
|        | En desacuerdo                  | 10         | 20,0       | 20,0              | 62,0                 |
|        | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 8          | 16,0       | 16,0              | 78,0                 |
|        | De acuerdo                     | 7          | 14,0       | 14,0              | 92,0                 |
|        | Totalmente de acuerdo          | 4          | 8,0        | 8,0               | 100,0                |
|        | Total                          | 50         | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: Resultado estadístico del SPSS v.24

Figura 12 Pregunta N° 04 del cuestionario.



Fuente: Tabla 16

**Interpretación:** De acuerdo a los resultados obtenidos en la tabla 16 y representados en la figura 12 se aprecia que para pregunta N°4 el 42.0% de los encuestados están totalmente en desacuerdo, el 20.0% en desacuerdo, 16.0% Ni acuerdo ni desacuerdo, asimismo el 14.0% De acuerdo y finalmente el 8.0% Totalmente de acuerdo en referencia a la pregunta las instrucciones o información que recibe de su jefe son claras.

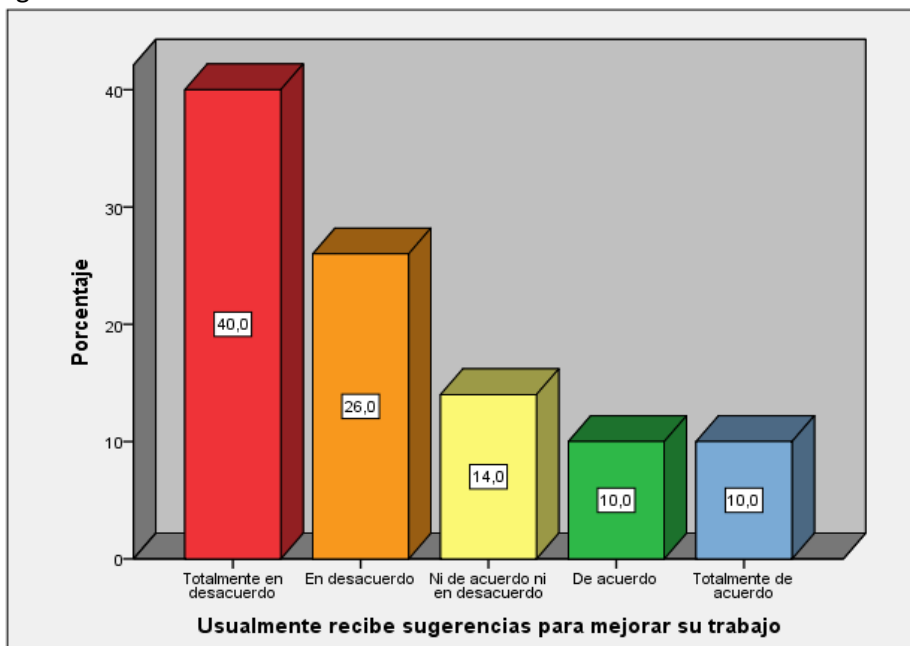
Tabla 17:Frecuencia ítem N° 05

**Usualmente recibe sugerencias para mejorar su trabajo**

|        |                                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Totalmente en desacuerdo       | 20         | 40,0       | 40,0              | 40,0                 |
|        | En desacuerdo                  | 13         | 26,0       | 26,0              | 66,0                 |
|        | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 7          | 14,0       | 14,0              | 80,0                 |
|        | De acuerdo                     | 5          | 10,0       | 10,0              | 90,0                 |
|        | Totalmente de acuerdo          | 5          | 10,0       | 10,0              | 100,0                |
|        | Total                          | 50         | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: Resultado estadístico del SPSS v.24

Figura 13 Pregunta N° 05 del cuestionario.



Fuente: Tabla 17

**Interpretación:** De acuerdo a los resultados obtenidos en la tabla 17 y representados en la figura 13 se aprecia que para pregunta N°5 el 40.0% de los encuestados están totalmente en desacuerdo, el 26.0% en desacuerdo, 14.0% Ni acuerdo ni desacuerdo, asimismo el 10.0% De acuerdo y finalmente el 10.0% Totalmente de acuerdo en referencia a la pregunta usualmente recibe sugerencias para mejorar su trabajo.

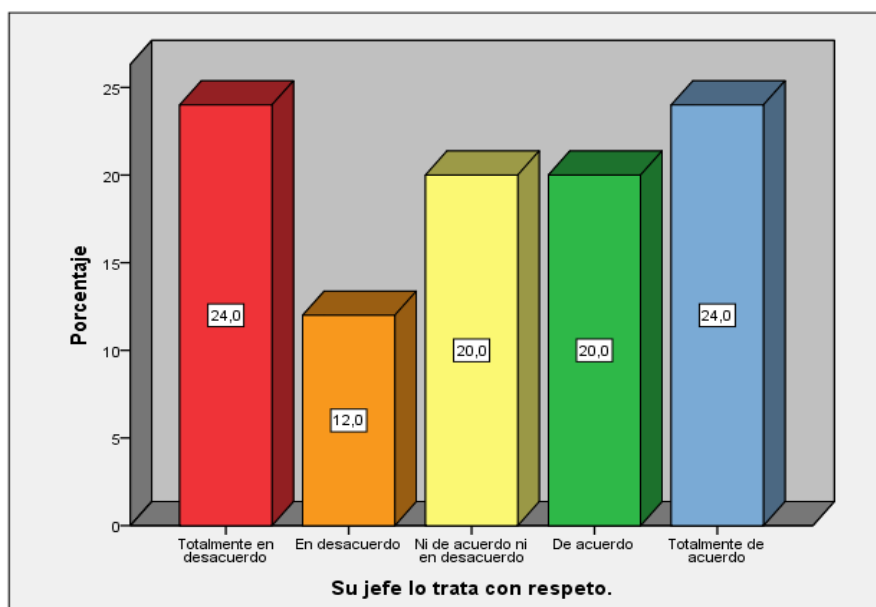
Tabla 18:Frecuencia ítem N° 06

**Su jefe lo trata con respeto.**

|        |                                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Totalmente en desacuerdo       | 12         | 24,0       | 24,0              | 24,0                 |
|        | En desacuerdo                  | 6          | 12,0       | 12,0              | 36,0                 |
|        | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 10         | 20,0       | 20,0              | 56,0                 |
|        | De acuerdo                     | 10         | 20,0       | 20,0              | 76,0                 |
|        | Totalmente de acuerdo          | 12         | 24,0       | 24,0              | 100,0                |
|        | Total                          | 50         | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: Resultado estadístico del SPSS v.24

Figura 14 Pregunta N° 06 del cuestionario.



Fuente: Tabla 18

**Interpretación:** De acuerdo a los resultados obtenidos en la tabla 18 y representados en la figura 14 se aprecia que para pregunta N°6 el 24.0% de los encuestados están totalmente en desacuerdo, el 12.0% en desacuerdo, 20.0% Ni acuerdo ni desacuerdo, asimismo el 20.0% De acuerdo y finalmente el 24.0% Totalmente de acuerdo en referencia a la pregunta Su jefe lo trata con respeto.



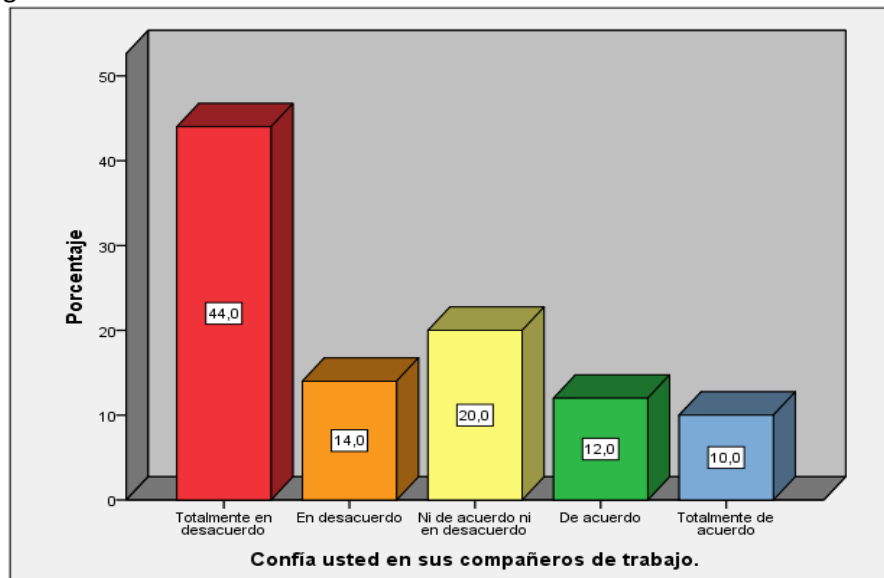
Tabla 19: Frecuencia ítem N° 07

**Confía usted en sus compañeros de trabajo.**

|        |                                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Totalmente en desacuerdo       | 22         | 44,0       | 44,0              | 44,0                 |
|        | En desacuerdo                  | 7          | 14,0       | 14,0              | 58,0                 |
|        | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 10         | 20,0       | 20,0              | 78,0                 |
|        | De acuerdo                     | 6          | 12,0       | 12,0              | 90,0                 |
|        | Totalmente de acuerdo          | 5          | 10,0       | 10,0              | 100,0                |
|        | Total                          | 50         | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: Resultado estadístico del SPSS v.24

Figura 15 Pregunta N° 07 del cuestionario.



Fuente: Tabla 19

**Interpretación:** De acuerdo a los resultados obtenidos en la tabla 19 y representados en la figura 15 se aprecia que para pregunta N°7 el 44.0% de los encuestados están totalmente en desacuerdo, el 14.0% en desacuerdo, 20.0% Ni acuerdo ni desacuerdo, asimismo el 12.0% De acuerdo y finalmente el 10.0% Totalmente de acuerdo en referencia a la pregunta Confía usted en sus compañeros de trabajo.

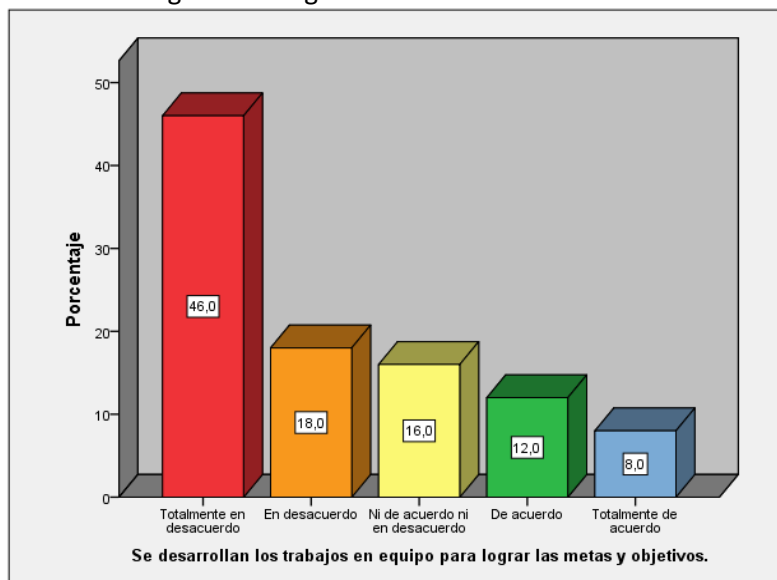
Tabla 20: Frecuencia ítem N° 08

**Se desarrollan los trabajos en equipo para lograr las metas y objetivos.**

|        |                                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Totalmente en desacuerdo       | 23         | 46,0       | 46,0              | 46,0                 |
|        | En desacuerdo                  | 9          | 18,0       | 18,0              | 64,0                 |
|        | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 8          | 16,0       | 16,0              | 80,0                 |
|        | De acuerdo                     | 6          | 12,0       | 12,0              | 92,0                 |
|        | Totalmente de acuerdo          | 4          | 8,0        | 8,0               | 100,0                |
|        | Total                          | 50         | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: Resultado estadístico del SPSS v.24

Figura 16 Pregunta N° 08 del cuestionario.



Fuente: Tabla 20

**Interpretación:** De acuerdo a los resultados obtenidos en la tabla 20 y representados en la figura 16 se aprecia que para pregunta N°8 el 46.0% de los encuestados están totalmente en desacuerdo, el 18.0% en desacuerdo, 16.0% Ni acuerdo ni desacuerdo, asimismo el 12.0% De acuerdo y finalmente el 08.0% Totalmente de acuerdo en referencia a la pregunta Se desarrollan los trabajos en equipo para lograr las metas y objetivos.

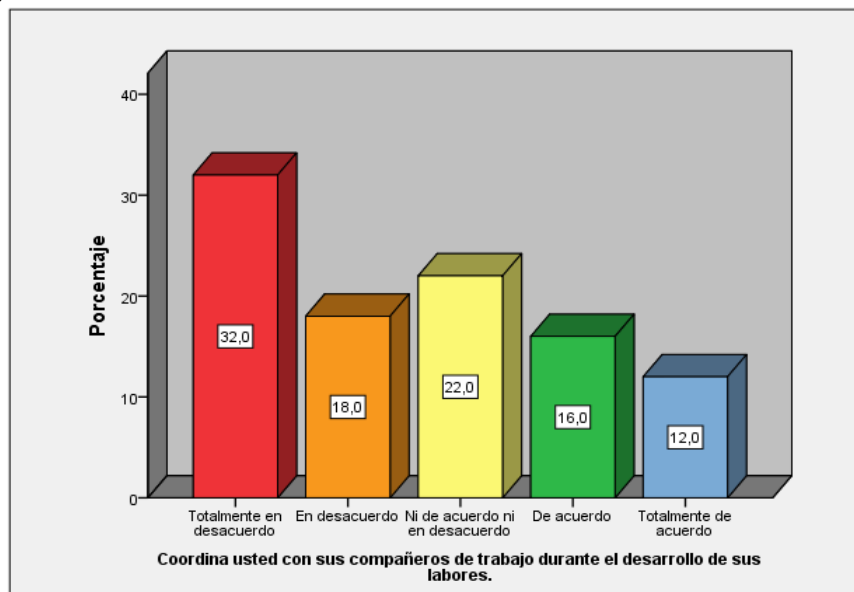
Tabla 21:Frecuencia ítem N° 09

**Coordina usted con sus compañeros de trabajo durante el desarrollo de sus labores.**

|        |                                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Totalmente en desacuerdo       | 16         | 32,0       | 32,0              | 32,0                 |
|        | En desacuerdo                  | 9          | 18,0       | 18,0              | 50,0                 |
|        | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 11         | 22,0       | 22,0              | 72,0                 |
|        | De acuerdo                     | 8          | 16,0       | 16,0              | 88,0                 |
|        | Totalmente de acuerdo          | 6          | 12,0       | 12,0              | 100,0                |
|        | Total                          | 50         | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: Resultado estadístico del SPSS v.24

Figura 17 Pregunta N° 09 del cuestionario.



Fuente: Tabla 21

**Interpretación:** De acuerdo a los resultados obtenidos en la tabla 21 y representados en la figura 17 se aprecia que para pregunta N°9 el 32.0% de los encuestados están totalmente en desacuerdo, el 18.0% en desacuerdo, 22.0% Ni acuerdo ni desacuerdo, asimismo el 16.0% De acuerdo y finalmente el 12.0% Totalmente de acuerdo en referencia a la pregunta Coordina usted con sus compañeros de trabajo durante el desarrollo de sus labores.

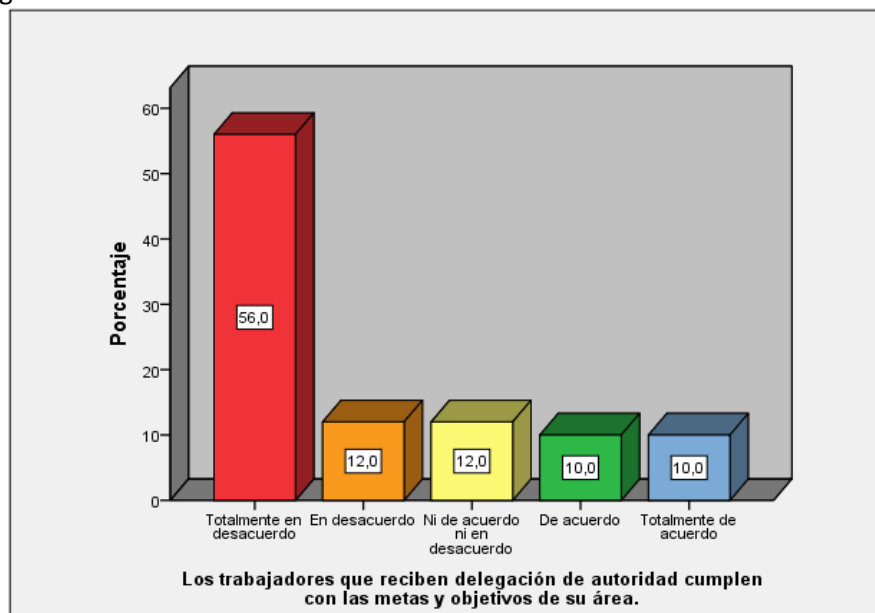
Tabla 22:Frecuencia ítem N° 10

**Los trabajadores que reciben delegación de autoridad cumplen con las metas y objetivos de su área.**

|        |                                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Totalmente en desacuerdo       | 28         | 56,0       | 56,0              | 56,0                 |
|        | En desacuerdo                  | 6          | 12,0       | 12,0              | 68,0                 |
|        | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 6          | 12,0       | 12,0              | 80,0                 |
|        | De acuerdo                     | 5          | 10,0       | 10,0              | 90,0                 |
|        | Totalmente de acuerdo          | 5          | 10,0       | 10,0              | 100,0                |
|        | Total                          | 50         | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: Resultado estadístico del SPSS v.24

Figura 18 Pregunta N° 10 del cuestionario.



Fuente: Tabla 22

**Interpretación:** De acuerdo a los resultados obtenidos en la tabla 22 y representados en la figura 18 se aprecia que para pregunta N° 10 el 56.0% de los encuestados están totalmente en desacuerdo, el 12.0% en desacuerdo, 12.0% Ni acuerdo ni desacuerdo, asimismo el 10.0% De acuerdo y finalmente el 10.0% Totalmente de acuerdo en referencia a la pregunta los trabajadores que reciben delegación de autoridad cumplen con las metas y objetivos de su área.

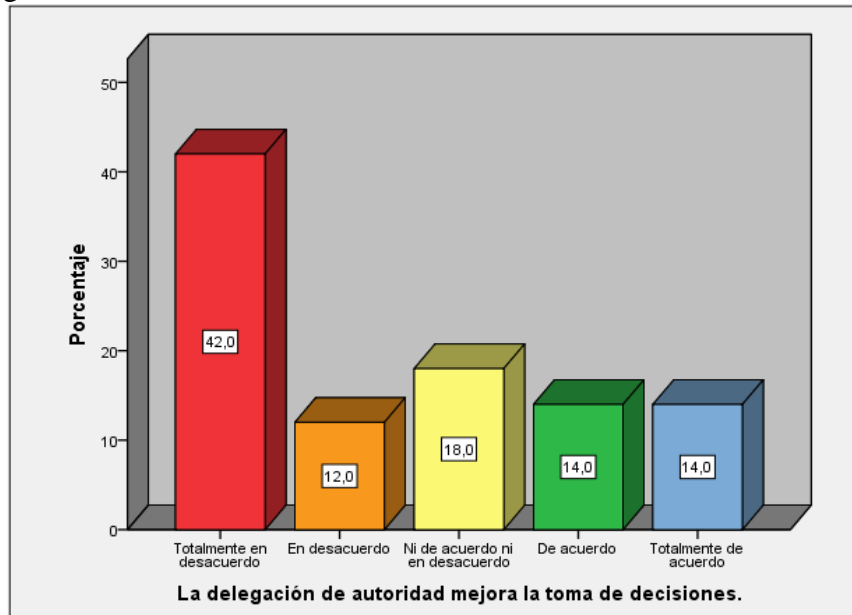
Tabla 23: Frecuencia ítem N° 11

**La delegación de autoridad mejora la toma de decisiones.**

|        |                                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Totalmente en desacuerdo       | 21         | 42,0       | 42,0              | 42,0                 |
|        | En desacuerdo                  | 6          | 12,0       | 12,0              | 54,0                 |
|        | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 9          | 18,0       | 18,0              | 72,0                 |
|        | De acuerdo                     | 7          | 14,0       | 14,0              | 86,0                 |
|        | Totalmente de acuerdo          | 7          | 14,0       | 14,0              | 100,0                |
|        | Total                          | 50         | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: Resultado estadístico del SPSS v.24

Figura 19 Pregunta N° 11 del cuestionario.



Fuente: Tabla 23

**Interpretación:** De acuerdo a los resultados obtenidos en la tabla 23 y representados en la figura 19 se aprecia que para pregunta N° 11 el 42.0% de los encuestados están totalmente en desacuerdo, el 12.0% en desacuerdo, 18.0% Ni acuerdo ni desacuerdo, asimismo el 14.0% De acuerdo y finalmente el 14.0% Totalmente de acuerdo en referencia a la pregunta la delegación de autoridad mejora la toma de decisiones.

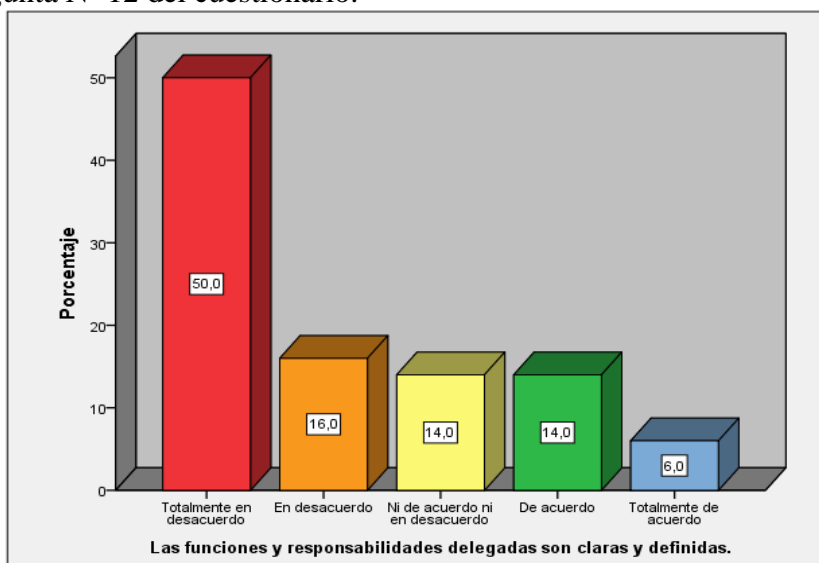
Tabla 24:Frecuencia ítem N° 12

**Las funciones y responsabilidades delegadas son claras y definidas.**

|        |                                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Totalmente en desacuerdo       | 25         | 50,0       | 50,0              | 50,0                 |
|        | En desacuerdo                  | 8          | 16,0       | 16,0              | 66,0                 |
|        | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 7          | 14,0       | 14,0              | 80,0                 |
|        | De acuerdo                     | 7          | 14,0       | 14,0              | 94,0                 |
|        | Totalmente de acuerdo          | 3          | 6,0        | 6,0               | 100,0                |
|        | Total                          | 50         | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: Resultado estadístico del SPSS v.24

Figura 20 Pregunta N° 12 del cuestionario.



Fuente: Tabla 24

**Interpretación:** De acuerdo a los resultados obtenidos en la tabla 24 y representados en la figura 20 se aprecia que para pregunta N° 12 el 50.0% de los encuestados están totalmente en desacuerdo, el 16.0% en desacuerdo, 14.0% Ni acuerdo ni desacuerdo, asimismo el 14.0% De acuerdo y finalmente el 06.0% Totalmente de acuerdo en referencia a la pregunta Las funciones y responsabilidades delegadas son claras y definidas.

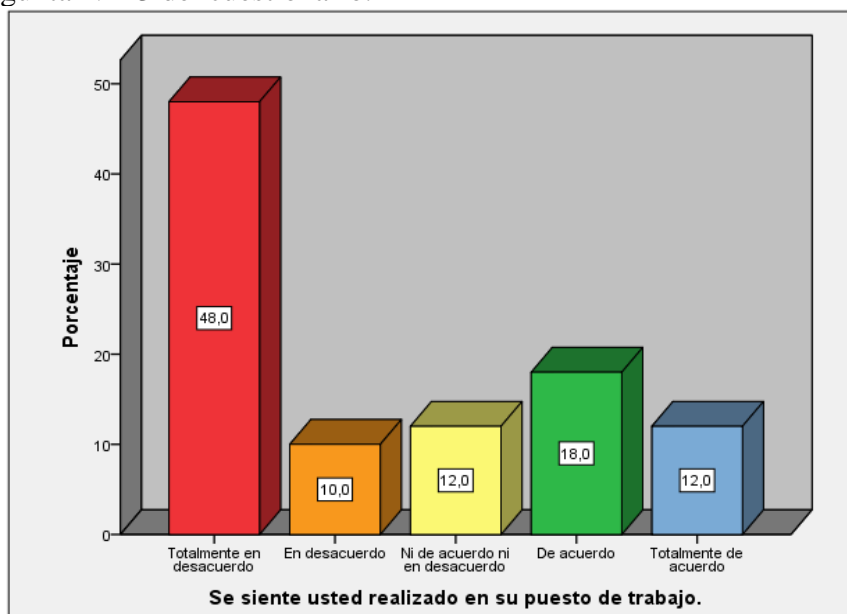
Tabla 25:Frecuencia ítem N° 13

**Se siente usted realizado en su puesto de trabajo.**

|        |                                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Totalmente en desacuerdo       | 24         | 48,0       | 48,0              | 48,0                 |
|        | En desacuerdo                  | 5          | 10,0       | 10,0              | 58,0                 |
|        | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 6          | 12,0       | 12,0              | 70,0                 |
|        | De acuerdo                     | 9          | 18,0       | 18,0              | 88,0                 |
|        | Totalmente de acuerdo          | 6          | 12,0       | 12,0              | 100,0                |
|        | Total                          | 50         | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: Resultado estadístico del SPSS v.24

Figura 21 Pregunta N° 13 del cuestionario.



Fuente: Tabla 25

**Interpretación:** De acuerdo a los resultados obtenidos en la tabla 25 y representados en la figura 21 se aprecia que para pregunta N° 13 el 48.0% de los encuestados están totalmente en desacuerdo, el 10.0% en desacuerdo, 12.0% Ni acuerdo ni desacuerdo, asimismo el 18.0% De acuerdo y finalmente el 12.0% Totalmente de acuerdo en referencia a la pregunta Se siente usted realizado en su puesto de trabajo.

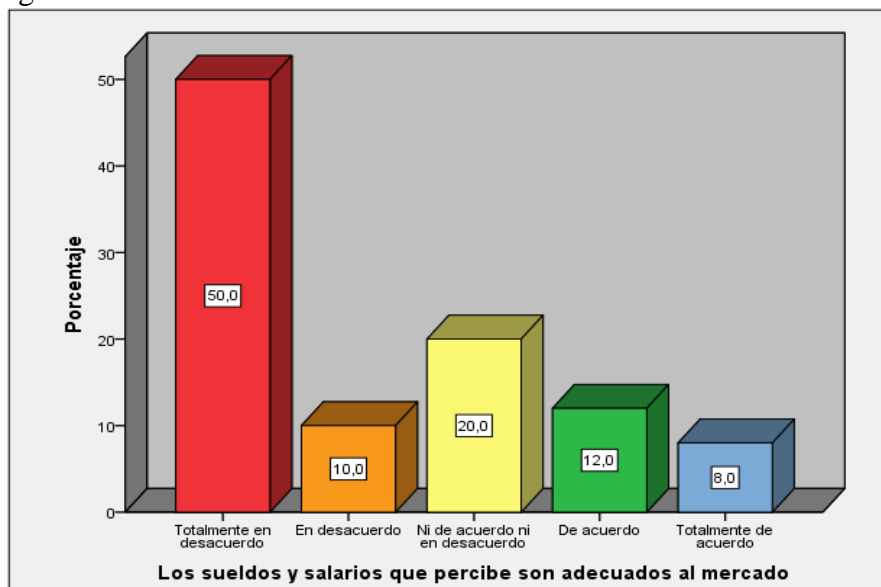
Tabla 26:Frecuencia ítem N° 14

**Los sueldos y salarios que percibe son adecuados al mercado**

|        |                                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Totalmente en desacuerdo       | 25         | 50,0       | 50,0              | 50,0                 |
|        | En desacuerdo                  | 5          | 10,0       | 10,0              | 60,0                 |
|        | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 10         | 20,0       | 20,0              | 80,0                 |
|        | De acuerdo                     | 6          | 12,0       | 12,0              | 92,0                 |
|        | Totalmente de acuerdo          | 4          | 8,0        | 8,0               | 100,0                |
|        | Total                          | 50         | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: Resultado estadístico del SPSS v.24

Figura 22 Pregunta N° 14 del cuestionario.



Fuente: Tabla 26

**Interpretación:** De acuerdo a los resultados obtenidos en la tabla 26 y representados en la figura 22 se aprecia que para pregunta N° 14 el 50.0% de los encuestados están totalmente en desacuerdo, el 10.0% en desacuerdo, 20.0% Ni acuerdo ni desacuerdo, asimismo el 12.0% De acuerdo y finalmente el 08.0% Totalmente de acuerdo en referencia a la pregunta Los sueldos y salarios que percibe son adecuados al mercado.



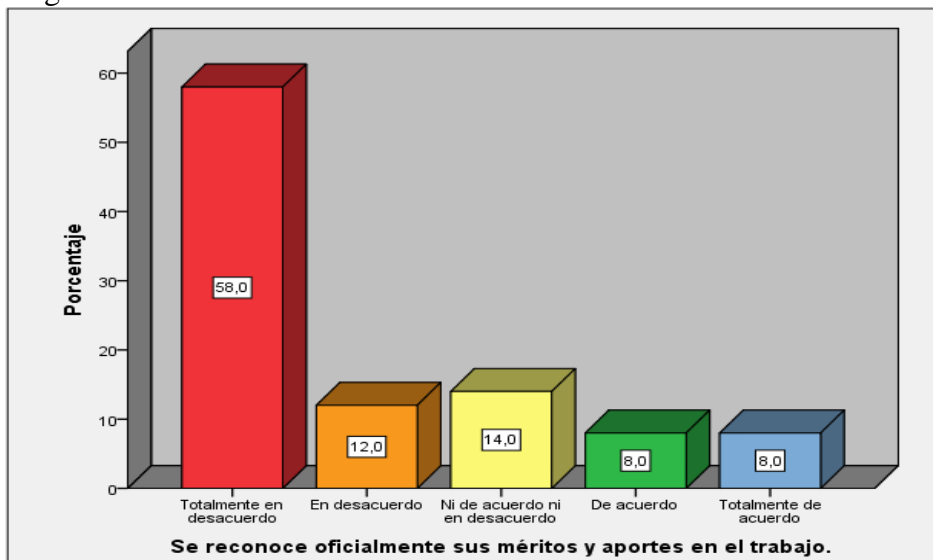
Tabla 27:Frecuencia ítem N° 15

**Se reconoce oficialmente sus méritos y aportes en el trabajo.**

|        |                                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Totalmente en desacuerdo       | 29         | 58,0       | 58,0              | 58,0                 |
|        | En desacuerdo                  | 6          | 12,0       | 12,0              | 70,0                 |
|        | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 7          | 14,0       | 14,0              | 84,0                 |
|        | De acuerdo                     | 4          | 8,0        | 8,0               | 92,0                 |
|        | Totalmente de acuerdo          | 4          | 8,0        | 8,0               | 100,0                |
|        | Total                          | 50         | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: Resultado estadístico del SPSS v.24

Figura 23 Pregunta N° 15 del cuestionario.



Fuente: Tabla 27

**Interpretación:** De acuerdo a los resultados obtenidos en la tabla 27 y representados en la figura 23 se aprecia que para pregunta N° 15 el 58.0% de los encuestados están totalmente en desacuerdo, el 12.0% en desacuerdo, 14.0% Ni acuerdo ni desacuerdo, asimismo el 08.0% De acuerdo y finalmente el 08.0% Totalmente de acuerdo en referencia a la pregunta Se reconoce oficialmente sus méritos y aportes en el trabajo.

Tabla 28

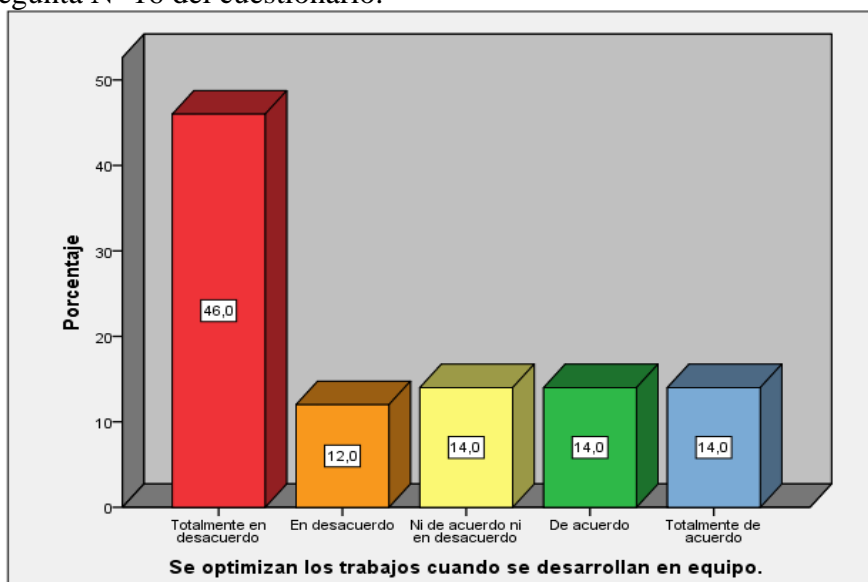
Frecuencia ítem N° 16

**Se optimizan los trabajos cuando se desarrollan en equipo.**

|        |                                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Totalmente en desacuerdo       | 23         | 46,0       | 46,0              | 46,0                 |
|        | En desacuerdo                  | 6          | 12,0       | 12,0              | 58,0                 |
|        | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 7          | 14,0       | 14,0              | 72,0                 |
|        | De acuerdo                     | 7          | 14,0       | 14,0              | 86,0                 |
|        | Totalmente de acuerdo          | 7          | 14,0       | 14,0              | 100,0                |
|        | Total                          | 50         | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: Resultado estadístico del SPSS v.24

Figura 24 Pregunta N° 16 del cuestionario.



Fuente: Tabla 28

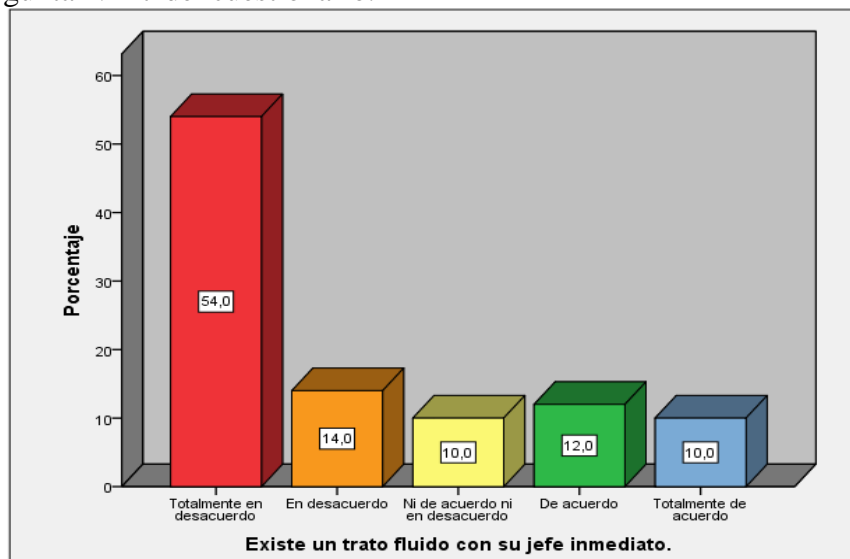
**Interpretación:** De acuerdo a los resultados obtenidos en la tabla 28 y representados en la figura 24 se aprecia que para pregunta N° 16 el 46.0% de los encuestados están totalmente en desacuerdo, el 12.0% en desacuerdo, 14.0% Ni acuerdo ni desacuerdo, asimismo el 14.0% De acuerdo y finalmente el 14.0% Totalmente de acuerdo en referencia a la pregunta Se optimizan los trabajos cuando se desarrollan en equipo.

Tabla 29: Frecuencia ítem N° 17

|        |                                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Totalmente en desacuerdo       | 27         | 54,0       | 54,0              | 54,0                 |
|        | En desacuerdo                  | 7          | 14,0       | 14,0              | 68,0                 |
|        | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 5          | 10,0       | 10,0              | 78,0                 |
|        | De acuerdo                     | 6          | 12,0       | 12,0              | 90,0                 |
|        | Totalmente de acuerdo          | 5          | 10,0       | 10,0              | 100,0                |
|        | Total                          | 50         | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: Resultado estadístico del SPSS v.24

Figura 25 Pregunta N° 17 del cuestionario.



Fuente: Tabla 29

**Interpretación:** De acuerdo a los resultados obtenidos en la tabla 29 y representados en la figura 25 se aprecia que para pregunta N° 17 el 54.0% de los encuestados están totalmente en desacuerdo, el 14.0% en desacuerdo, 10.0% Ni acuerdo ni desacuerdo, asimismo el 12.0% De acuerdo y finalmente el 10.0% Totalmente de acuerdo en referencia a la pregunta Se optimizan los trabajos cuando se desarrollan en equipo.

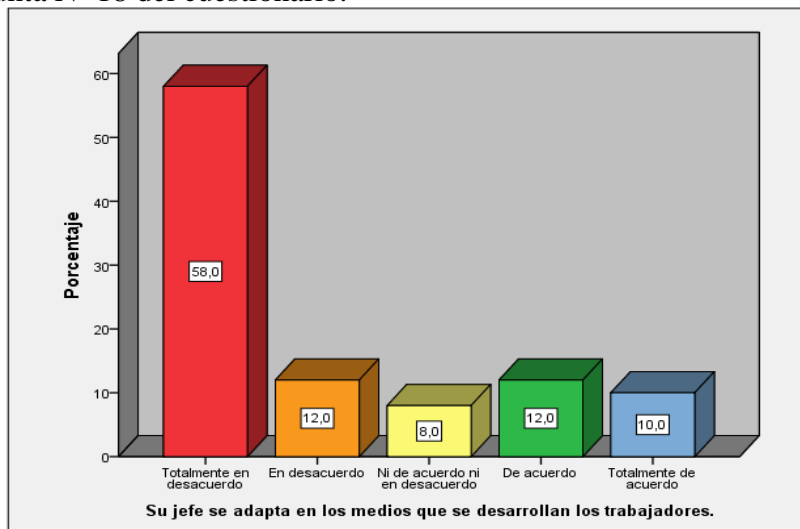
Tabla 30:Frecuencia ítem N° 18

**Su jefe se adapta en los medios que se desarrollan los trabajadores.**

|        |                                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Totalmente en desacuerdo       | 29         | 58,0       | 58,0              | 58,0                 |
|        | En desacuerdo                  | 6          | 12,0       | 12,0              | 70,0                 |
|        | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 4          | 8,0        | 8,0               | 78,0                 |
|        | De acuerdo                     | 6          | 12,0       | 12,0              | 90,0                 |
|        | Totalmente de acuerdo          | 5          | 10,0       | 10,0              | 100,0                |
|        | Total                          | 50         | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: Resultado estadístico del SPSS v.24

Figura 26 Pregunta N° 18 del cuestionario.



Fuente: Tabla 30

**Interpretación:** De acuerdo a los resultados obtenidos en la tabla 30 y representados en la figura 26 se aprecia que para pregunta N° 18 el 58.0% de los encuestados están totalmente en desacuerdo, el 12.0% en desacuerdo, 08.0% Ni acuerdo ni desacuerdo, asimismo el 12.0% De acuerdo y finalmente el 10.0% Totalmente de acuerdo en referencia a la pregunta Su jefe se adapta en los medios que se desarrollan los trabajadores.

### ANEXO 3: MATRIZ DE CONSISTENCIA

| PROBLEMAS   | OBJETIVOS  | HIPÓTESIS  | VARIABLES                   | DIMENSIONES              | INDICADORES  | ÍTEM   | INSTRUMENTO         |          |
|---|--|--|-----------------------------|--------------------------|--|--|---------------------|----------|
| <b>PROBLEMA GENERAL</b>   | <b>OBJETIVO GENERAL</b>  | <b>HIPÓTESIS</b>   | <b>Comunicación Interna</b> | Comunicación Ascendente  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconocimiento</li> <li>• Apertura de la comunicación</li> <li>• Libertad de expresión</li> </ul> | 1,2,3  | <b>CUESTIONARIO</b> |          |
| ¿Cuál es la relación entre la comunicación interna y el empowerment en la empresa OBAN S.A.C. Lima, 2019?         | Determinar la relación entre la comunicación interna y el empowerment en la empresa OBAN S.A.C. Lima 2019            | Existe relación significativa entre la comunicación interna y el empowerment en la empresa OBAN S.A.C. Lima 2019         |                             | Comunicación Descendente | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Calidad</li> <li>• Retroalimentación</li> <li>• Respeto</li> </ul>                                | 4,5,6  |                     |          |
| <b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b>  | <b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>   | <b>HIPÓTESIS ESPECÍFICOS</b>   |                             | Comunicación Horizontal  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Confianza</li> <li>• Integración</li> <li>• Coordinación</li> </ul>                               | 7,8,9  |                     |          |
| ¿Cuál es la relación entre la comunicación interna y la delegación del poder en la empresa OBAN S.A.C. Lima 2019? | Determinar la relación entre la comunicación interna con la delegación de poder en la empresa OBAN S.A.C. Lima 2019. | Existe relación significativa entre la comunicación interna y la delegación de poder en la empresa OBAN S.A.C. Lima 2019 |                             | <b>Empowerment</b>       | Delegación del poder   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Autoridad</li> <li>• Toma de decisiones</li> <li>• Responsabilidad</li> </ul> |                     | 10,11,12 |
| ¿Cuál es la relación entre la comunicación interna y la motivación en la empresa OBAN S.A.C. Lima 2019?           | Determinar la relación entre comunicación interna con el liderazgo en la empresa OBAN S.A.C. Lima 2019               | Existe relación significativa entre la comunicación interna y el liderazgo en la empresa OBAN S.A.C. Lima 2019.          |                             |                          | Motivación   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Intrínseca</li> <li>• Extrínseca</li> <li>• Trascendente</li> </ul>           |                     | 13,14,15 |
| ¿Cuál es la relación entre comunicación interna y el liderazgo en la empresa OBAN S.A.C. Lima 2019?               | Determinar la relación entre comunicación interna con el liderazgo en la empresa OBAN S.A.C. Lima 2019               | Existe relación significativa entre la comunicación interna y el liderazgo en la empresa OBAN S.A.C. Lima 2019.          | Liderazgo                   |                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Empatía</li> <li>• Habilidades Sociales</li> </ul>                   | 16,14,18   |                     |          |

## ANEXO 4: ENCUESTA

### “COMUNICACIÓN INTERNA Y EMPOWERMENT EN LA EMPRESA OBAN S.A.C, LIMA 2019”

**OBJETIVO:** Determinar la relación entre la comunicación interna y el empowerment en la empresa OBAN S.A.C, Lima 2019.

**INSTRUCCIONES:** Marque con una **X** la alternativa que usted considera valida de acuerdo al ítem en los casilleros siguientes:

| NUNCA | OCASIONALMENTE | ALGUNAS VECES | FRECUEMENTEMENTE | SIEMPRE |
|-------|----------------|---------------|------------------|---------|
| 1     | 2              | 3             | 4                | 5       |

| ÍTEM | PREGUNTA   | VALORACIÓN |   |   |   |   |
|------|--|------------|---|---|---|---|
|      |  | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1    | Las sugerencias que usted le hace a sus superiores son tomados en cuenta.  |            |   |   |   |   |
| 2    | Existen oportunidades para dar a conocer sus ideas y compartir sus conocimientos para optimizar el logro de sus metas. |            |   |   |   |   |
| 3    | Tiene libertad para expresar sus ideas y propuestas para mejorar el desarrollo de sus labores.                         |            |   |   |   |   |
| 4    | Las instrucciones o información que recibe de su jefe son claras.  |            |   |   |   |   |
| 5    | Recibe disposiciones para mejorar su trabajo.  |            |   |   |   |   |
| 6    | Su jefe lo trata con respeto.  |            |   |   |   |   |
| 7    | Confía usted en sus compañeros de trabajo.   |            |   |   |   |   |
| 8    | Se desarrollan los trabajos en equipo para lograr las metas y objetivos.   |            |   |   |   |   |
| 9    | Coordina usted con sus compañeros de trabajo durante el desarrollo de sus labores.                                     |            |   |   |   |   |
| 10   | Los trabajadores que reciben delegación de autoridad cumplen con las metas y objetivos de su área.                     |            |   |   |   |   |
| 11   | La delegación de autoridad mejora la toma de decisiones.   |            |   |   |   |   |
| 12   | Las funciones y responsabilidades delegadas sin claras y definidas.  |            |   |   |   |   |
| 13   | Se siente usted realizado en su puesto de trabajo.   |            |   |   |   |   |
| 14   | Los sueldos y salarios que percibe son competitivos.   |            |   |   |   |   |
| 15   | Se reconoce oficialmente sus méritos y aportes en el trabajo.  |            |   |   |   |   |
| 16   | Se optimizan los trabajos cuando se desarrollan en equipo.   |            |   |   |   |   |
| 17   | Existe un trato fluido con su jefe inmediato.  |            |   |   |   |   |
| 18   | Su jefe se adapta en los medios que se desarrollan los trabajadores.   |            |   |   |   |   |

# ANEXO 5: VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

## EXPERTO 1

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

Título de la investigación: "COMUNICACIÓN INTERNA Y EMPowerMENT EN LA EMPRESA CBAM S.A.C. LIMA 2019"

Apellidos y nombres del investigador: ROSAL GUZDAN, ELIZABETH VALESPA

Apellidos y nombres del experto: RAVE ACES ROSA CESA

| VARIABLES            | DIMENSIONES              | INDICADORES  | ITEMS PREGUNTA  | ESCALA                              | CUMPLIMIENTO DEL INSTRUMENTO        |   |
|----------------------|--------------------------|--|---|-------------------------------------|-------------------------------------|---|
|                      |                          |  |   |                                     | 8                                   | 9 |
| COMUNICACIÓN INTERNA | COMUNICACIÓN ASERENANTE  | Respecto a: <ul style="list-style-type: none"> <li>La seriedad de las ideas y los hechos que se comunican</li> <li>El grado de claridad de las ideas y hechos comunicados</li> <li>La seriedad de las ideas y hechos comunicados</li> <li>La seriedad de las ideas y hechos comunicados</li> </ul> | 1= Totalmente en desacuerdo.<br>2= En desacuerdo.<br>3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo.<br>4= De acuerdo. | <input checked="" type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> |   |
|                      | COMUNICACIÓN DESCORDANTE | 1= Totalmente en desacuerdo.<br>2= En desacuerdo.<br>3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo.<br>4= De acuerdo.  |   | <input checked="" type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> |   |
|                      | COMUNICACIÓN NEUTRAL     | 1= Totalmente en desacuerdo.<br>2= En desacuerdo.<br>3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo.<br>4= De acuerdo.  |   | <input checked="" type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> |   |
|                      | DELEGACIÓN DEL PODER     | 1= Totalmente en desacuerdo.<br>2= En desacuerdo.<br>3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo.<br>4= De acuerdo.  |   | <input checked="" type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> |   |
| EMPOWERMENT          | MOTIVACIÓN               | 1= Totalmente en desacuerdo.<br>2= En desacuerdo.<br>3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo.<br>4= De acuerdo.  |   | <input checked="" type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> |   |
|                      | LEGÍTIMO                 | 1= Totalmente en desacuerdo.<br>2= En desacuerdo.<br>3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo.<br>4= De acuerdo.  |   | <input checked="" type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> |   |
|                      |                          | 1= Totalmente en desacuerdo.<br>2= En desacuerdo.<br>3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo.<br>4= De acuerdo.  |   | <input checked="" type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> |   |
|                      |                          | 1= Totalmente en desacuerdo.<br>2= En desacuerdo.<br>3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo.<br>4= De acuerdo.  |   | <input checked="" type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> |   |

Firma del experto: 

Nota: Las dimensiones e indicadores, así como su contenido, se han validado con la colaboración de la investigadora y de la validadora.

EXPERTO 2

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

Título de la investigación: "COMUNICACIÓN INTERNA Y EMPowerMENT EN LA EMPRESA ORIAN S.A.C. LIMA 2013"  
 Apellidos y nombre del investigador: ROMÁN GUZMÁN, ELIZABETH VANESSA  
 Apellidos y nombre del experto: DR. CECILIA SALVEDA AGUIRRE

| VARIABLES            | DIMENSIONES              | INDICADORES                         | ASPECTO POR EVALUAR  | ITEM PREGUNTA  | ESCALA   | SI CUMPLE | NO CUMPLE | OBSERVACIONES / SUGERENCIAS |  |
|----------------------|--------------------------|-------------------------------------|--|--|--|-----------|-----------|-----------------------------|--|
| COMUNICACIÓN INTERNA | COMUNICACIÓN ASCENDENTE  | Participación                       | Las sugerencias que usted ha hecho a sus jefes directivos son tomadas en cuenta. | 1- ¿Le han escuchado sus ideas y sugerencias?  |  | ✓         |           |                             |  |
|                      |                          | Apertura de canales de comunicación | El jefe de tiempo para expresar sus ideas y sugerencias con mayor facilidad.     | 2- ¿El jefe de tiempo para expresar sus ideas y sugerencias con mayor facilidad?                         |  | ✓         |           |                             |  |
|                      | COMUNICACIÓN DESCENDENTE | Calidad                             | Las informaciones o información que recibe de su jefe son claras.                | 3- ¿La información que recibe de su jefe es clara?   |  | ✓         |           |                             |  |
|                      |                          | Flexibilidad                        | Los métodos de comunicación para recibir su trabajo.                             | 4- ¿Los métodos de comunicación para recibir su trabajo son flexibles?                                   |  | ✓         |           |                             |  |
|                      |                          | Participación                       | Comenta usted con sus compañeros de trabajo.                                     | 5- ¿Comenta usted con sus compañeros de trabajo?   |  | ✓         |           |                             |  |
|                      | COMUNICACIÓN HORIZONTAL  | Integración                         | Se desarrollan las labores en equipo para lograr los metas y objetivos.          | 6- ¿Se desarrollan las labores en equipo para lograr las metas y objetivos?                              |  | ✓         |           |                             |  |
|                      |                          | Coordinación                        | Se coordinan los trabajos de los compañeros de trabajo.                          | 7- ¿Se coordinan los trabajos de los compañeros de trabajo?  |  | ✓         |           |                             |  |
|                      | EMPOWERMENT              | DELEGACIÓN DEL PODER                | Autonomía  | Las responsabilidades que se le delegan en la actualidad cumplen con las metas y objetivos de las áreas. | 8- ¿Las responsabilidades que se le delegan en la actualidad cumplen con las metas y objetivos de las áreas? |           | ✓         |                             |  |
|                      |                          |                                     | Toma de decisiones   | La delegación de autoridad recibe la forma de decisiones.  | 9- ¿La delegación de autoridad recibe la forma de decisiones?  |           | ✓         |                             |  |
|                      |                          | MOTIVACIÓN                          | Representación   | Las funciones y responsabilidades delegadas son claras y específicas.                                    | 10- ¿Las funciones y responsabilidades delegadas son claras y específicas?                                   |           | ✓         |                             |  |
| Entusiasmo           |                          |                                     | Se genera interés en el trabajo en su puesto de trabajo.                         | 11- ¿Se genera interés en el trabajo en su puesto de trabajo?  |  | ✓         |           |                             |  |
| Tercer orden         |                          |                                     | Los niveles y salarios que percibe son superiores al resto del personal.         | 12- ¿Los niveles y salarios que percibe son superiores al resto del personal?                            |  | ✓         |           |                             |  |
| LIBERTAD             | LIBERTAD                 | Trabajo en equipo                   | Se reconoce el desempeño de cada miembro y se promueve el trabajo en equipo.     | 13- ¿Se reconoce el desempeño de cada miembro y se promueve el trabajo en equipo?                        |  | ✓         |           |                             |  |
|                      |                          | Envío                               | Se otorgan los trabajos cuando se disminuyen en equipo.                          | 14- ¿Se otorgan los trabajos cuando se disminuyen en equipo?   |  | ✓         |           |                             |  |
| Firma del experto:   |                          | Fecha: 25/02/14                     |  | Firma del investigador: <i>[Firma]</i>   |  |           |           |                             |  |

Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, así como el contenido de la pregunta de la investigación y de las escalas.



EXPERTO 3

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

Título de la investigación: "COMUNICACIÓN INTERNA Y EMPOWERMENT EN LA EMPRESA OIBAN S.A.C. LIMA 2018"

Apellidos y nombres del investigador: ROJAS GUZMÁN, ELIZABETH VANESSA

Apellidos y nombres del experto: *Dr. Giovanni Esteban Terpeño*

| VARIABLES   | DIMENSIONES             | INDICADORES               | ITEM FRECUENTA  | ESCALA  | OPINIÓN DEL EXPERTO        |                           |  |
|---|-------------------------|---------------------------|---|---|----------------------------|---------------------------|--|
|   |                         |                           |   |   | SI CUMPLE                  | NO CUMPLE / OBSERVACIONES |  |
| COMUNICACIÓN INTERNA  | COMUNICACIÓN VERTICAL   | Reconocimiento            | Las acciones que tomen la base a sus jefes inmediatos son reconocidas en el trabajo.                          | 1- Totalmente en desacuerdo.  | ✓                          |                           |  |
|   |                         | Avance de la comunicación | Existen canales de comunicación para la retroalimentación y los comentarios por escrito al jefe inmediato.    | 2- En desacuerdo.   | ✓                          |                           |  |
|   | LIBERTAD DE EXPRESIÓN   | Libertad de expresión     | Tiene libertad para expresar sus ideas y pensamientos por escrito al jefe inmediato de su área.               | 3- Ni de acuerdo ni en desacuerdo.  | ✓                          |                           |  |
|   |                         | Calidad                   | Los indicadores e información que recibe de su jefe son claros.   | 4- De acuerdo.  | ✓                          |                           |  |
|   | COMUNICACIÓN HORIZONTAL | Retroalimentación         | Una vez recibida retroalimentación para mí y de mi trabajo, se la tomo en cuenta.                             | 5- Totalmente de acuerdo.   | ✓                          |                           |  |
|   |                         | Comunicación              | Comparto información con compañeros de trabajo.   | 6- De acuerdo.  | ✓                          |                           |  |
|   | DELEGACIÓN DE PODER     | Integración               | Se delegan las tareas de la empresa para lograr los metas y objetivos.  | 7- En desacuerdo.   | ✓                          |                           |  |
|   |                         | Comunicación              | Comparto información con compañeros de trabajo para el desarrollo de sus labores.                             | 8- Ni de acuerdo ni en desacuerdo.  | ✓                          |                           |  |
|   | EMPOWERMENT             | DELEGACIÓN DE PODER       | Autofealdad   | Los indicadores de trabajo delegados se cumplen siempre en los plazos y estándares de tiempo. | 9- De acuerdo.             | ✓                         |  |
|   |                         |                           | Toma de decisiones  | La delegación de autoridad implica la toma de decisiones.                                     | 10- Totalmente de acuerdo. | ✓                         |  |
| MOTIVACIÓN  |                         | Responsabilidad           | Las funciones y responsabilidades asignadas son claras y conocidas.   | 11- Totalmente de acuerdo.  | ✓                          |                           |  |
|   |                         | Influencia                | Se otorgan las responsabilidades de acuerdo a las capacidades y habilidades de cada uno de los colaboradores. | 12- De acuerdo.   | ✓                          |                           |  |
| LIBERTAD  |                         | Exclusiva                 | Los recursos y tareas que se le asignan son adecuados a mis necesidades.                                      | 13- Totalmente de acuerdo.  | ✓                          |                           |  |
|   |                         | Transparencia             | Se muestran oportunamente las metas y acciones a cumplir.   | 14- De acuerdo.   | ✓                          |                           |  |
| Firma del experto: <i>[Firma]</i>   |                         |                           |   |   |                            |                           |  |
| Fecha: <i>08/01/2019</i>  |                         |                           |   |   |                            |                           |  |
| Nota: Las CINE, VALORES e INDICADORES, solo se procesan, en dependencia de la información de la investigación y de las VARIABLES. |                         |                           |   |   |                            |                           |  |

**EXPERTO 4**

**MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS**

Título de la investigación: "COMUNICACIÓN INTERNA Y EMPowerMENT EN LA EMPRESA OSAN S.A.C. LIMA 2018"  
 Apellidos y nombres del investigador: ROSA GUZMÁN, ELIZABETH VAN ESSA.  
 Apellidos y nombres del experto: D<sup>a</sup> DENISE ALLENDE VILCH

| VARIABLES                | DIMENSIONES             | INDICADORES                 | ASPECTO POR EVALUAR   |           | ESCALA | OPINIÓN DEL EXPERTO |                             |
|--------------------------|-------------------------|-----------------------------|---|-----------|--------|---------------------|-----------------------------|
|                          |                         |                             | ITEM / PREGUNTA   | NO CUMPLE |        | SÍ CUMPLE           | OBSERVACIONES / FUNDAMENTOS |
| COMUNICACIÓN INTERNA     | COMUNICACIÓN ASCENDENTE | Reconocimiento              | Las sugerencias que usted le hizo a sus jefes inmediatamente son tomadas en cuenta.                                 |           |        |                     |                             |
|                          |                         | Apertura de la comunicación | Está usted acostumbrado a dar a conocer sus ideas y compartir sus comentarios para optimizar el flujo de sus ideas. |           |        |                     |                             |
|                          |                         | Libertad de expresión       | Tiene libertad para expresar sus ideas y comentarios, tanto respecto al contenido de sus ideas.                     |           |        |                     |                             |
| COMUNICACIÓN DESCENDENTE | COMUNICACIÓN HORIZONTAL | Claridad                    | Las indicaciones e información que recibe de su jefe son claras.  |           |        |                     |                             |
|                          |                         | Responsabilidad             | Recibe las indicaciones para mejorar el trabajo.  |           |        |                     |                             |
|                          |                         | Coherencia                  | Las indicaciones que recibe de su jefe son claras y fáciles de entender.  |           |        |                     |                             |
| DELEGACIÓN DEL PODER     | MOTIVACIÓN              | Participación               | Se le permite participar en las decisiones de la empresa.   |           |        |                     |                             |
|                          |                         | Responsabilidad             | Se le permite participar en las decisiones de la empresa.   |           |        |                     |                             |
|                          |                         | Trabajo en equipo           | Se valoran las ideas y comentarios de cada quien en el trabajo.   |           |        |                     |                             |
| EMPowERMENT              | LIBERACIÓN              | Empoderamiento              | Usted tiene libertad para tomar decisiones.   |           |        |                     |                             |
|                          |                         | Autonomía                   | Usted tiene libertad para tomar decisiones.   |           |        |                     |                             |
|                          |                         | Trabajo en equipo           | Usted tiene libertad para tomar decisiones.   |           |        |                     |                             |

Fecha del informe: 16/08/17  
 Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, se eligen de la siguiente manera y de las variables.

## ANEXO 6: BASE DE DATOS

|               | P1 | P2 | P3 | P4 | P5 | P6 | P7 | P8 | P9 | P10 | P11 | P12 | P13 | P14 | P15 | P16 | P17 | P18 |
|---------------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| ENCUESTADO 1  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   |
| ENCUESTADO 2  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 4  | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   |
| ENCUESTADO 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   |
| ENCUESTADO 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 3   | 4   | 4   | 4   |
| ENCUESTADO 5  | 4  | 3  | 4  | 4  | 3  | 5  | 4  | 3  | 4  | 1   | 4   | 3   | 4   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   |
| ENCUESTADO 6  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 5  | 3  | 3  | 4  | 1   | 4   | 3   | 4   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   |
| ENCUESTADO 7  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 3  | 3  | 4  | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   |
| ENCUESTADO 8  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 2  | 1  | 1  | 2  | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   |
| ENCUESTADO 9  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 2   | 3   | 3   | 2   |
| ENCUESTADO 10 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 2   | 3   | 2   | 2   |
| ENCUESTADO 11 | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 2   | 3   | 2   | 2   |
| ENCUESTADO 12 | 3  | 2  | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3   | 3   | 2   | 3   | 3   | 2   | 3   | 2   | 2   |
| ENCUESTADO 13 | 3  | 2  | 3  | 3  | 2  | 4  | 3  | 2  | 3  | 1   | 3   | 2   | 3   | 3   | 2   | 3   | 2   | 2   |
| ENCUESTADO 14 | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 4  | 3  | 2  | 3  | 2   | 3   | 2   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   |
| ENCUESTADO 15 | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 4  | 2  | 2  | 3  | 2   | 3   | 2   | 2   | 2   | 1   | 2   | 2   | 1   |
| ENCUESTADO 16 | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 3  | 2  | 2  | 3  | 2   | 3   | 2   | 2   | 2   | 1   | 2   | 2   | 1   |
| ENCUESTADO 17 | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 3  | 2  | 2  | 3  | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 1   | 2   | 1   | 1   |
| ENCUESTADO 18 | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 3  | 2  | 2  | 2  | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   |
| ENCUESTADO 19 | 2  | 1  | 2  | 2  | 2  | 3  | 2  | 2  | 2  | 1   | 2   | 1   | 1   | 1   | 1   | 2   | 1   | 1   |
| ENCUESTADO 20 | 1  | 1  | 1  | 1  | 2  | 3  | 1  | 1  | 2  | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   |
| ENCUESTADO 21 | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 3  | 1  | 1  | 2  | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   |
| ENCUESTADO 22 | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 2  | 1  | 1  | 1  | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   |
| ENCUESTADO 23 | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 2  | 1  | 1  | 1  | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   |
| ENCUESTADO 24 | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   |
| ENCUESTADO 25 | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   |
| ENCUESTADO 26 | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   |
| ENCUESTADO 27 | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   |

|                      |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|----------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| <b>ENCUESTADO 28</b> | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| <b>ENCUESTADO 29</b> | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| <b>ENCUESTADO 30</b> | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| <b>ENCUESTADO 31</b> | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| <b>ENCUESTADO 32</b> | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| <b>ENCUESTADO 33</b> | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| <b>ENCUESTADO 34</b> | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| <b>ENCUESTADO 35</b> | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| <b>ENCUESTADO 36</b> | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| <b>ENCUESTADO 37</b> | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| <b>ENCUESTADO 38</b> | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| <b>ENCUESTADO 39</b> | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 |
| <b>ENCUESTADO 40</b> | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| <b>ENCUESTADO 41</b> | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 |
| <b>ENCUESTADO 42</b> | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 |
| <b>ENCUESTADO 43</b> | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| <b>ENCUESTADO 44</b> | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 3 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| <b>ENCUESTADO 45</b> | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| <b>ENCUESTADO 46</b> | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| <b>ENCUESTADO 47</b> | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| <b>ENCUESTADO 48</b> | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| <b>ENCUESTADO 49</b> | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| <b>ENCUESTADO 50</b> | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |

Data SPSS Elizabeth 13-10-19.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

2 : P7 Visible: 34 de 34 variables

|    | V1 | D1 | D2 | D3 | V2 | D.1 | D.2 | D.3 | v.1 | D.1.1 | D.2.1 | D.3.1 | V.2 | D.1.2 | D.2.2 | D.3.2 | var |
|----|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|-----|-------|-------|-------|-----|-------|-------|-------|-----|
| 13 | 29 | 9  | 10 | 10 | 30 | 10  | 10  | 10  | 2   | 2     | 2     | 2     | 2   | 2     | 2     | 2     | 2   |
| 14 | 11 | 3  | 4  | 4  | 29 | 10  | 10  | 9   | 1   | 1     | 1     | 1     | 2   | 2     | 2     | 2     | 2   |
| 15 | 28 | 9  | 10 | 9  | 25 | 9   | 8   | 8   | 2   | 2     | 2     | 2     | 2   | 2     | 2     | 2     | 2   |
| 16 | 28 | 9  | 10 | 9  | 24 | 9   | 8   | 7   | 2   | 2     | 2     | 2     | 2   | 2     | 2     | 2     | 1   |
| 17 | 28 | 9  | 10 | 9  | 24 | 9   | 8   | 7   | 2   | 2     | 2     | 2     | 2   | 2     | 2     | 2     | 1   |
| 18 | 26 | 8  | 9  | 9  | 23 | 8   | 8   | 7   | 2   | 2     | 2     | 2     | 2   | 2     | 2     | 2     | 1   |
| 19 | 25 | 8  | 9  | 8  | 21 | 6   | 8   | 7   | 2   | 2     | 2     | 2     | 1   | 1     | 2     | 1     | 1   |
| 20 | 23 | 7  | 8  | 8  | 21 | 7   | 7   | 7   | 2   | 1     | 2     | 2     | 1   | 1     | 1     | 1     | 1   |
| 21 | 22 | 6  | 8  | 8  | 30 | 7   | 11  | 12  | 2   | 1     | 2     | 2     | 2   | 1     | 2     | 3     | 3   |
| 22 | 21 | 6  | 8  | 7  | 17 | 7   | 5   | 5   | 1   | 1     | 2     | 1     | 1   | 1     | 1     | 1     | 1   |
| 23 | 20 | 6  | 7  | 7  | 17 | 7   | 5   | 5   | 1   | 1     | 1     | 1     | 1   | 1     | 1     | 1     | 1   |
| 24 | 20 | 6  | 7  | 7  | 15 | 6   | 5   | 4   | 1   | 1     | 1     | 1     | 1   | 1     | 1     | 1     | 1   |
| 25 | 20 | 6  | 7  | 7  | 15 | 6   | 5   | 4   | 1   | 1     | 1     | 1     | 1   | 1     | 1     | 1     | 1   |
| 26 | 19 | 6  | 7  | 6  | 39 | 13  | 13  | 13  | 1   | 1     | 1     | 1     | 3   | 3     | 3     | 3     | 3   |
| 27 | 18 | 5  | 7  | 6  | 11 | 4   | 3   | 4   | 1   | 1     | 1     | 1     | 1   | 1     | 1     | 1     | 1   |
| 28 | 17 | 5  | 7  | 5  | 10 | 4   | 3   | 3   | 1   | 1     | 1     | 1     | 1   | 1     | 1     | 1     | 1   |
| 29 | 15 | 4  | 7  | 4  | 10 | 4   | 3   | 3   | 1   | 1     | 1     | 1     | 1   | 1     | 1     | 1     | 1   |
| 30 | 13 | 3  | 6  | 4  | 9  | 3   | 3   | 3   | 1   | 1     | 1     | 1     | 1   | 1     | 1     | 1     | 1   |
| 31 | 12 | 3  | 5  | 4  | 9  | 3   | 3   | 3   | 1   | 1     | 1     | 1     | 1   | 1     | 1     | 1     | 1   |
| 32 | 12 | 3  | 5  | 4  | 9  | 3   | 3   | 3   | 1   | 1     | 1     | 1     | 1   | 1     | 1     | 1     | 1   |
| 33 | 11 | 3  | 4  | 4  | 9  | 3   | 3   | 3   | 1   | 1     | 1     | 1     | 1   | 1     | 1     | 1     | 1   |
| 34 | 29 | 9  | 10 | 10 | 9  | 3   | 3   | 3   | 2   | 2     | 2     | 2     | 1   | 1     | 1     | 1     | 1   |
| 35 | 10 | 3  | 4  | 3  | 9  | 3   | 3   | 3   | 1   | 1     | 1     | 1     | 1   | 1     | 1     | 1     | 1   |
| 36 | 10 | 3  | 4  | 3  | 9  | 3   | 3   | 3   | 1   | 1     | 1     | 1     | 1   | 1     | 1     | 1     | 1   |
| 37 | 10 | 3  | 4  | 3  | 9  | 3   | 3   | 3   | 1   | 1     | 1     | 1     | 1   | 1     | 1     | 1     | 1   |
| 38 | 10 | 3  | 4  | 3  | 9  | 3   | 3   | 3   | 1   | 1     | 1     | 1     | 1   | 1     | 1     | 1     | 1   |
| 39 | 9  | 3  | 3  | 3  | 9  | 3   | 3   | 3   | 1   | 1     | 1     | 1     | 1   | 1     | 1     | 1     | 1   |
| 40 | 9  | 3  | 3  | 3  | 9  | 3   | 3   | 3   | 1   | 1     | 1     | 1     | 1   | 1     | 1     | 1     | 1   |
| 41 | 9  | 3  | 3  | 3  | 9  | 3   | 3   | 3   | 1   | 1     | 1     | 1     | 1   | 1     | 1     | 1     | 1   |

1

\*\*\*

vista de datos Vista de variables Español (Perú) Teclado Latinoamérica