



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Comunicación interna y la gestión del cambio de la empresa Viskosil
Región norte, 2021

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
Licenciado en Administración

AUTORES:

Barrenechea Tarazona, Antony Andre (ORCID: 0000-0003-3826-2754)

Bravo Solis, Maricruz (ORCID: 0000-0003-1769-2018)

ASESOR:

Mg. Cruz Tarrillo, José Joel (ORCID: 0000-0002-6372-5055)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

HUARAZ – PERÚ
2021

Dedicatoria

A nuestra familia en general y a los fallecidos en la lucha contra el covid 19.

Agradecimiento

A la universidad que nos abrió las puertas y la oportunidad de alcanzar este logro.

Índice de contenidos

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenido.....	iv
Índice de tabla.....	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	5
III. METODOLOGÍA.....	12
3.1 Tipo y diseño de investigación.....	12
3.2 Variables y Operacionalización.....	13
3.3 Población, muestra, muestreo.....	15
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	16
3.5 Procedimiento de recolección de datos.....	17
3.6 Método de análisis de datos.....	18
3.7 Aspectos éticos.....	19
IV. RESULTADOS.....	20
V. DISCUSIÓN.....	25
VI. CONCLUSIONES.....	28
VII. RECOMENDACIONES.....	29
REFERENCIAS.....	30
ANEXOS.....	39

Índice de tablas

Tabla 1 Ficha técnica de instrumento 1 Comunicación interna.....	16
Tabla 2 Ficha técnica de instrumento 2 Gestión del cambio.....	17
Tabla 3 Confiabilidad del cuestionario.....	18
Tabla 4 Juicio de Expertos para los instrumentos de evaluación.....	18
Tabla 5 Perfil sociodemográfico.....	20
Tabla 6 Dimensiones Variable Comunicación interna.....	20
Tabla 7 Dimensiones Variable Gestión del cambio.....	21
Tabla 8 Prueba de normalidad.....	21
Tabla 9 Correlación entre Comunicación interna y gestión del cambio.....	22
Tabla 10 Correlación entre Comunicación descendente en la gestión del cambio.....	22
Tabla 11 Correlación entre Comunicación ascendente en la gestión del cambio.....	23
Tabla 12 Correlación entre la barrera en el proceso de comunicación en la gestión del cambio.....	23
Tabla 13 Correlación entre Comunicación horizontal en la gestión del cambio.....	24

Resumen

El estudio tuvo como propósito relacionar la comunicación interna y la gestión del cambio. La metodología fue aplicada no experimental, transversal, descriptivo correlacional, cuantitativo. La población y muestra fueron 52 empleados de la empresa. La encuesta y el cuestionario fueron usados para recolectar los datos de la investigación. Los resultados que se obtuvieron como se describe en la tabla 4, sobre la comunicación horizontal influye en la gestión del cambio, tal como se manifiesta según la correlación de Spearman $Rho = ,720$. Donde existe una relación positiva alta. Concluyendo que existe una asociación alta entre las dos variables de la investigación.

Palabras clave: Comunicación interna, Gestión del cambio, Adaptación.

Abstract

The purpose of the study was to relate internal communication and change management. The methodology was applied, non-experimental, cross-sectional, descriptive, correlational, quantitative. The population and sample were 52 company employees. The survey and questionnaire were used to collect the research data. The results obtained as described in table 4, on horizontal communication influences the management of change, as manifested according to the Spearman correlation $Rho = .720$. Where there is a high positive relationship. Concluding that there is a high association between the two variables of the investigation.

Keywords: Internal communication, Change management, Adaptation.

I. INTRODUCCIÓN

Las corporaciones nacional e internacional deberían concebir y buscar estrategias que conlleven a lograr el entendimiento con sus colaboradores, la buena comunicación interna, será motivadora con la visión de lograr los objetivos estratégicos plasmados en su plan de desarrollo. (Aggerholm y Thompson, 2016).

Aggerholm y Thomsen, (2016). Nos define que: “deberían comprender que la comunicación interna en una empresa es cambiante y conseguir apoyo para crear nuevas prácticas organizacionales y correspondería ser entendido como una estrategia que debe implementarse en los niveles funcionales.”

En este sentido el proceso de adaptación, los nuevos estilos de trabajo y los cambios de hábitos tienen un impacto en el estado de ánimo y la salud, y la comunicación interna debe manejarse desde una nueva perspectiva. Después de todo, el espacio físico donde los trabajadores comparten su trabajo es cosa del pasado. (Antezana, 2020).

Antezana (2020) “El reto de la comunicación interna se halla en desarrollar técnicas de escucha y acompañamiento a cada uno de los colaboradores de la organización.”

En este sentido los autores, Castillo y Ocrosopoma (2020). Nos comentan que: “la implantación de una política de comunicación interna bien adaptada va beneficiar a la empresa porque los empleados necesitan sentirse parte del proceso de cambio.

Esto apoya la perspectiva de Benites et al. (2009). Quien nos manifiesta que: “la comunicación interna es una herramienta para comunicar las creencias y valores de una nueva organización, siendo una herramienta esencial para gestionar el cambio y modernizar la organización.

A nivel internacional, en México, desde la perspectiva de Gómez (2012), nos refleja que: “la coyuntura, las entidades y organizaciones se hallan en un eficiente cambio ante las circunstancias económicas, el nuevo orden social y la capacidad de respuesta frente a la globalización, en dónde la estimación de procesos, flujos, redes, canales y recursos expresivos se hacen cada día más precisos.”

Gómez (2012) nos describe que la conducción del perfil, marca, compromiso social, cultura, conducta, finanzas, orden, estructura, liderazgo, calidad, bienes, servicios, entre otros, son aspectos demostrativos para la eficacia y eficiencia de la comunicación interna y externa del método organizacional.

Según, Videnza Consultores (2020) nos comenta que: “la comunicación interna deberá ser el verdadero propulsor del cambio y constructor de la reputación de una organización porque tienen mucha más legitimidad y capacidad para influir en una empresa.”

De esta manera la comunicación interna debe administrarse según tomando las previsiones del caso de acuerdo a las condiciones empresariales, lo que significa que debe planificarse con anticipación. Para hacer esto, debe haber propósitos y un resultado claro y preciso. La comunicación interna debe ser una herramienta sistemática y organizativa que permita operaciones más eficientes. (Charry, 2018)

Desde la perspectiva de, Videnza Consultores, (2020) nos detalla que: “a nivel nacional y de acuerdo a las decisiones del gobierno peruano para combatir al Covid-19 están cambiando nuestra sociedad y cambiar la forma en que las empresas interactúan con los diferentes actores de la cadena de valor de la organización.

Por estas razones la situación plantea nuevos retos a la dinámica de la comunicación. Antes del Covid-19 se consideró para apoyar a otras partes de la organización, la comunicación corporativa se estableció como uno de los principales actores de esta pandemia. (Videnza Consultores 2020)

Así mismo se deberían realizar reajustes priorizando para provocar empatía oportuna y apropiada comunicación interna, manejada adecuadamente, ayuda a reducir la resistencia a los nuevos procesos y el compromiso en aumento de los empleados. (Videnza Consultores 2020)

Por otro lado, Fernández y Batista (2016) nos aportan describiendo que:” la credibilidad y la representación de labores son indispensables. El que un empleado se encuentre laborando de forma virtual ocho horas frente al computador no lo hace más eficiente o eficaz. Por ello, la comunicación del líder, debe ser la conexión para el acatamiento de los objetivos.

Por otra parte, deberían desarrollar una estrategia de capacitación, comprender los conocimientos, habilidades y habilidades asociadas con los “influencers” o líderes de equipo, y enfrentar las transiciones que enfrentan. La participación de los líderes organizacionales y la mejora de sus habilidades comunicativas son muy importante. Serán nuestros principales aliados para orientar, concienciar y preparar a todos los empleados para ser sujetos de cambio. (Videnza Consultores 2020).

Desde el punto de vista de Rojas (2016), expresa que: en el Perú en el último quinquenio, el máximo uso de las Tic y la comunicación ha reducido la brecha digital entre las personas y la sociedad, lo que ha dado lugar a cambios significativos en la manera en que las organizaciones realizan transacciones comerciales.

En relación a ello Calle (2019) afirma que: el cambio es un proceso que toda empresa va a atravesar en algún momento de su historia. Según muchas encuestas, estos pasan por personas, por lo que es importante gestionarlos en base a personas en cada empresa.

Cuando se producen cambios, la reacción más común entre las personas que participan es la protesta. En esta sección, Comunicaciones juega un papel muy importante ya que actúa como un moderador para obtener la respuesta esperada del público interno del al enviar el mensaje correcto con el tono de voz adecuado. La comunicación con palabras positivas es la clave para manejar esta resistencia y su transformación en apoyo para el cambio. (Calle, 2019).

En la actualidad los cambios son constantes. Pero cuando surge la necesidad de un cambio, no tiene mucho tiempo para detenerse y pensar en lo que realmente significa. Esta situación crea estrés y presión para quienes atraviesan esta transición. Aquí hay algunas consideraciones para tener éxito y evitar una crisis. (Brown, 2014)

En este sentido, esto se debe a la situación global sin precedentes en la que diversas organizaciones se ven obligadas a reaccionar rápidamente ante situaciones impredecibles, como la pandemia de Covid-19. Por esto sabiamente las empresas están implementando una serie de cambios en diversas áreas funcionales, así como los avances y las noticias al respecto a estos cambios no solo es incierta, sino que además carece de motivación e incertidumbre al

desconocer los resultados del procedimiento establecido y los pocos detalles recibidos de parte de la corporación. (Castillo y Ocrosopoma 2020).

Podríamos destacar a Arellano, (2008) donde manifiesta que la estrategia de comunicación va permitir que las organizaciones conozcan su entorno, de igual manera es de mucha utilidad la estimulación activa y positiva sobre diversas circunstancias socioculturales en que se halla la empresa”

Según Bello (2020) nos explica: “Los colaboradores requieren que las empresas transmitan credibilidad y seguridad a la hora de volver a las labores cotidianas, demostrando capacidad de liderazgo los funcionarios. Las organizaciones deberán enfrentar nuevas condiciones laborales transparentemente, ya que la confianza mutua no debe estar en juego nunca, teniendo mecanismo de comunicación adecuada y acertada informando objetivamente. (Bello, 2020).

En tal sentido creando conciencia en el colaborador sobre los cambios en la organización, de cómo deberán afrontarlo sin sentirse afectados, cimentando en la trasmisión del mensaje que primero es la salud. (Bello, 2020)

Para Pérez, (2020) quien cito a Fuentes (2006) donde manifiesta que: “las empresas crean conciencia sobre el cambio, ya con ello permite mantener una estabilidad empresarial.

En relación Tortosa (2016) afirma que: las organizaciones planifican diferentes procesos de comunicación, ya que los escenarios son distintos y fortuitos protegiendo su gestión de comunicarse internamente, definiendo a la vez las metas, cargos y las actividades que se deben realizar en los diversos departamentos de la organización.

El empresario andaluz comete errores, lamentablemente muy frecuentes en el mundo empresarial, es despreciar la comunicación interna y subestimarla hasta convertirla en una simple revista cuyo diseño es más o menos acertado, pero alejado de los intereses y necesidades reales de los empleados. Cree que la comunicación es sentir su necesidad, asumir que es bidireccional y utilizarla como

vector básico de gestión. La comunicación no es solo una habilidad, sino también una actitud, es una parte importante de la cultura corporativa. (Álvarez, 2014)

Dentro de la investigación estamos en la búsqueda de las mejores estrategias que nos ayuden a cumplir una buena comunicación interna en la gestión del cambio, donde nos permitan la integración total de todos que conforman la organización.

La comunicación interna está atada a la estrategia de una organización y es importante para lograr sus metas y modelos de negocio, por lo que además de los resultados alcanzados y los posibles eventos, deben ser comunicados oportunamente a los colaboradores. Esto ayudará a los empleados, para bien o para mal, a involucrarse y participar en situaciones cambiantes, y las iniciativas tomadas son beneficiosas para la organización y facilitan el proceso de intercambio. Planteando el Problema General ¿Cómo influye la Comunicación interna y la gestión del cambio de la empresa Viskosil región norte, 2021?

La justificación teórica fue conseguir seguridad práctica que admita penetrar en las variables de la investigación y sus dimensiones. Aportando en la basta investigación elaborando teorías de comunicación y de gestión del cambio, consintiendo manifestar las causas de las variables en un contexto de pandemia por la Covid19 donde los protocolos y maneras de cuidado de los colaboradores fueron modificados adaptándonos de acuerdo a las nuevas normas del gobierno. De acuerdo con Bernal (2010), existe una justificación teórica de que el propósito de la investigación era provocar observaciones y debates académicos del conocimiento existente, comparar teorías, comparar efectos y contribuir al conocimiento. Así mismo en base a la justificación metodológica Bernal (2010), Muestra que existe legitimidad metodológica cuando un proyecto en curso plantea diplomáticamente estrategias nuevas generando conocimiento auténtico y fiable. Esta encuesta del estudio para la recopilación de datos. Una vez que las herramientas de recopilación de datos se han validado y se ha determinado que son fiables, se pueden utilizar para futuras investigaciones sobre las mismas variables. De manera similar, Bernal (2010) sostiene que una investigación posee justificación práctica, incluso si el desarrollo de la investigación ayuda a resolver el problema o proporciona una estrategia que ayudará a resolver el problema una vez aplicada. A razón de ello, la justificación práctica admitió solucionar la dificultad de

la organización sobre la comunicación interna en la gestión del cambio de la empresa Viskosil región norte. Estableciendo como objetivo general : Establecer la influencia de la comunicación interna y la gestión del cambio de la empresa Viskosil Región Norte, en el 2021, asimismo como objetivos específicos: explicar la influencia de la comunicación descendente y la gestión al cambio de la empresa Viskosil Región Norte., en el 2021, explicar la influencia de la comunicación ascendente y la gestión del cambio de la empresa Viskosil Región Norte., en el 2021, explicar la influencia de la barrera en el proceso de comunicación y la gestión del cambio de la empresa Viskosil Región Norte., en el 2021. Y explicar la influencia de la comunicación horizontal y la gestión del cambio de la empresa Viskosil Región Norte., en el 2021.

Proponiendo la hipótesis general: Como la comunicación interna influye significativamente en la gestión del cambio de la empresa Viskosil Región Norte., en el 2021. Además, se determinaron las hipótesis específicas: la comunicación descendente influye significativamente en la gestión del cambio de la empresa Viskosil Región Norte en el 2021; la comunicación ascendente influye significativamente en la gestión del cambio de la empresa Viskosil Región Norte., en el 2021, la barrera en el proceso de comunicación influye significativamente en la gestión del cambio de la empresa Viskosil Región Norte., en el 2021. Y la comunicación horizontal influye significativamente en la gestión del cambio de la empresa Viskosil Región Norte., en el 2021.

II. Marco Teórico

Para establecer el estudio contamos con antecedentes internacionales cada uno con criterios propios:

Jáuregui (2020). La investigación tuvo como propósito determinar la relación de la comunicación interna y la gestión estratégica. El estudio fue un enfoque cuantitativo, aplicado, no experimental -transversal y descriptivo correlacional, se aplicó el cuestionario, la población y muestra fue de 135 colaboradores. Los resultados respaldados por la técnica de Rho Spearman equivalente a +0.510 y significativo al 0.000 siendo una correlación positiva moderada entre ambas variables de estudio.

Zapata (2004). En su artículo de investigación tuvo como objetivo comunicar y advertir acerca de lo significativos de la comunicación interna como gestión clave en la propagación de la comprensión empresarial a través de un plan estratégico. La información de nivel y distinguida que admiten todos sus miembros, es también al mismo tiempo poseer un conveniente conocimiento de temas que afecten en lo personal y profesionalmente.

Según Castillo y Ocospoma (2020). En el estudio tuvo como propósito explicar la influencia entre Comunicación interna en la gestión del cambio. El estudio fue de enfoque cuantitativo, aplicada, no experimental de corte transversal, de nivel explicativo y la técnica utilizada fue hipotético deductivo. Utilizando la encuesta para recolectar los datos del estudio, y el cuestionario de modo virtual, el universo fue de 108 colaboradores. Los resultados nos demuestran que el cambio que advierte la variable dependiente por efectos de la variable independiente es de 33.29% según el coeficiente de discriminación R^2 , y nivel de significancia de $0.00 < 0.05$. Se concluye que existe una influencia significativa entre ambas variables de la investigación.

Delgado y Núñez (2015). En su tesis tuvo como objetivo pretender instruirse cuál es el papel de la comunicación interna dentro de un tenor en la gestión del cambio en la empresa. El estudio fue de tipo descriptivo exploratorio cualitativo. Los resultados de un 83% donde se debe capacitar al personal de la gerencia de operaciones. Donde se concluyó que la organización, no tiene un plan organizado de comunicación interna, debido a esta carencia se está estableciendo un entorno laboral discrepante, taciturno e invulnerable y se resisten a los cambios en la organización. A la falta de cumplimiento de la planificación estructura.

Pérez (2018) en su tesis su propósito fue determinar la relación entre la comunicación interna y su relación con la gestión del cambio. El estudio es aplicada, descriptivo correlacional, no experimental y de corte transversal y de método Hipotético deductivo. Los resultados con un nivel de confianza del 95%, donde p fue 0.139 siendo este valor mayor que 0.05. Concluyendo que no existe una relación significativa entre las variables estudiadas en la investigación.

Allcca (2019). En su estudio su propósito fue determinar la relación entre la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional. El estudio fue de

enfoque cuantitativo, no experimental, básico, correlacional y transversal. La población y muestra constó de 68 colaboradores. Los resultados demostraron una relación positiva moderada correlación $r = 0.546$ ($p < 0.05$). Lo que indica que debe fortalecerse las variables con estrategias de gestión, para lograr desarrollar la organización.

A continuación, se explica las siguientes teorías, conceptos y nociones de las variables comunicación interna y gestión del cambio:

Para Giubi (2020). En su artículo en tiempo de Covid ante el desconocimiento de las personas sobre el virus, esta se propago y creció el pánico entre la población, manifestando que, con una buena comunicación interna, aprendizaje y el acompañamiento de personas expertas, se llevó a cabo un proceso de reconversión, pudiendo innovar en respeto y sensatez la manera de conducirse del personal frente a esta pandemia.

Según, Robbins y Timothy (2009). La comunicación lateral forma parte entre los miembros de un mismo grupo laboral y entre los integrantes de equipos de trabajo del mismo nivel o entre los colaboradores horizontalmente semejantes.

Zapata (2004). La comunicación interna, quedo atrás lo utópico, para cristalizarse como la estrategia primordial que rebosa en una excelente toma de decisiones.

Brandolini et al. (2009). Los autores nos definen:

La comunicación interna constituye una serie de procedimientos interinstitucionales para implementar una estrategia común de comunicación interna. Este documento proporciona una visión general, pero simplificada, de los conceptos desarrollados en el campo de las comunicaciones internas con el objetivo de que puedan orientar prácticas específicas dentro de la organización.

Álvarez (2014). Afirma que la comunicación interna es una necesidad estratégica y una circunstancia básica para que la empresa o entidad logre enfrentar con garantía su ejercicio. La mejora continua en las empresas fortalece la calidad de los procesos fructíferos y beneficia el ambiente de ideas nuevas. La imagen de las organizaciones pende, cada vez más, del trato que reciba sus colaboradores y de

su vínculo con la colectividad en la que despliegan su trabajo, partiendo que sin comunicación no hay desarrollo posible. (Álvarez, 2014)

En la comunicación interna dentro de la organización, las dos partes (la junta directiva y los colaboradores) deben tener discusiones y retroalimentación inquebrantable entre ellos. Esto es lo que hace que la comunicación sea concreta frente a la simple información, algo que el remitente difunde, pero no tiene por qué iniciar una conversación con el destinatario objetivo del mensaje. (Berceruelo, 2013).

Calle (2019). Nos afirma que cuando queremos cambiar el entorno, los procesos, las responsabilidades o las costumbres dentro de la empresa la comunicación segura juega un papel trascendental, como primer y más importante pilar para guiar gestión de cambios exitosa. Si transmitimos el mensaje correctamente, ante los diferentes cambios, comunicarse de forma clara y coherente, esto ayudará a organizar la recepción del personal afiliado.

Collado (2011). La comunicación interna es una diversidad de actividades ejecutadas por todo tipo de institución con la finalidad de tener ideas creativas y conservar diplomacias óptimas con todos los integrantes de la empresa, a través de las aplicaciones de las diferentes formas de comunicación que los conserve encaminados, motivados e integrados contribuyendo en su labor para lograr los propósitos empresariales.

Carrillo (2012). Los Canales formales de la comunicación A. Comunicación descendente También conocida como comunicación vertical descendente, se origina en la dirección y el personal de dirección superior o media, y está dirigida al personal de nivel inferior. El contenido de esta comunicación puede ser órdenes o instrucciones, reglas, procedimientos o prácticas, instilación de objetivos, noticias, avisos, informes, etc. La representación primordial se instituye por el hábitat de la empresa, facilitar la disposición de la información. No exclusivamente desde quien emite la orden, si no desde el sentido de instituir y concretar. a.1. Elementos de la comunicación descendente. Designación de tareas y roles según Collado (2011) quien lo considerada como el prorrateo autentico de funciones en una empresa, con el fin de que las acciones se desarrollen positivamente siendo un aporte más para las organizaciones. Políticas de la organización. Medina (2012) define como

una orientación o directriz que debe ser pública, ilustrada y obedecida por la integridad de colaboradores de la empresa, en ella se vislumbran las reglas y compromisos de cada área de la empresa. Identificación de la empresa

Brown, (2014). Precisa como el reconocimiento que tiene un trabajador para con la organización que brinda sus prestaciones. B. Comunicación ascendente Para Carrillo, (2012) También se llama comunicación vertical. Se origina en el nivel de base o nivel medio de la organización y se desarrolla a un nivel superior. El contenido puede ser informes, sugerencias o recomendaciones, quejas, consultas, etc.

Componentes de la comunicación ascendente Diálogo Para Giovio (2012) narra un coloquio de dos o más individuos, que intercambian o exteriorizan sus opiniones o simpatías de manera alterna para intercambiar posturas. Toma de decisiones Para Feregrino et al. (2006) va depender de la calidad suficiente de información, oportuna y relevante con que se cuente, así como una totalidad de criterios o restricciones que se determinen. Propuesta de desarrollo Para Giovio (2012) se precisa como el círculo calculador de todo lo pormenor de la información de la parte operativa y de los cambios requeridos por el sistema. Ambiente de trabajo Para Giovio (2012) hace referencia al ambiente que envuelve a las personas de acuerdo a la situación organizacional. C. Comunicación horizontal Según Daft (2012) la comunicación horizontal es la permuta lateral o diagonal de mensajes entre colaboradores y colegas de trabajo. Se dan entre las diferentes áreas de la organización. Siendo su objetivo, informar y vigilar el desempeño de las actividades. Así mismo es la responsable de socializar y vivenciar las nociones principales de la empresa. Componentes de la comunicación horizontal Participación Según Toledano (2016) la participación es el suceso de combinar de cualquier forma en una actividad ya sea de modo intuitiva o cognitiva. Intercambio de información Según Brown (2014) informa que en el campo de marketing se designa intercambio de información a la comunicación que dos o más partes que se instituyen para conseguir de cualquiera de las partes algo que se valora considerablemente. Trabajo en equipo Martínez y Salvador (2011) precisa que es la actividad ejecutada por diferentes colaboradores con sapiencias y destrezas distintas, donde cada individuo complementa sus pericias y ejecuta una parte con un propósito en común.

Relación laboral Según Martínez y Salvador (2011) es el lazo o atadura que se despliega entre dos o más individuos en un entorno laboral.

En lo concerniente a la Gestión del cambio Dueñas (2015). Define la Gestión del Cambio: En la actualidad existe una gran carencia en las empresas por transformar y cambiar para ser más competitivos en un mercado globalizado que se encuentra en constante cambio. La naturaleza de los cambios en las en las empresas puede tener comienzos que pueden controlarse y otros a los cuales se deben interpretar de las señales que el entorno trasmite.

Calle (2019). Nos detalla que, en el proceso de adaptación constante a las necesidades del cliente, podemos afirmar que una buena gestión del cambio es el proyecto básico para el desarrollo y la supervivencia del cliente. Debido a la influencia de factores tecnológicos y sociales, e incluso a la aparición de nuevas estructuras organizativas, la gestión del cambio permite que todos los engranajes de la organización se adapten y operen correctamente en el nuevo entorno o situación que deben afrontar.

Abedrapo (2014). EL ambiente es relativamente cambiante y la celeridad de sus cambios se da en el pasar de los años, las organizaciones deben estar sujetos a los cambios latentes que existen en el mundo globalizado

Beckhard (1969) La visión del cambio viene a ser un proceso crea modelos y marcos conceptuales que pueden formularse para su enfoque y comprensión. Esto ayuda, como una buena teoría, a comprender los problemas que surgen cuando se incorporan nuevas tecnologías. Aunque existen diferentes enfoques para entender el problema, es interesante que menciona una serie de tendencias de desarrollo organizacional, propuestas que responden al cambio, estrategias de aprendizaje encaminada a cambiar opiniones, cualidades, principios y ordenaciones de las empresas, adaptando a las nuevas modas, los mercados difíciles y la vertiginosa velocidad del cambio mismo.

Barroso y Delgado (2007) los autores nos definen:

El cambio organizacional va desde un simple cambio tecnológico hasta cambios radicales en la cultura de una organización, por lo que mejorar la forma

en que evoluciona afecta a la totalidad de las organizaciones, soberanamente de la dimensión o sector en el que opera.

Prieto et al. (2015) los autores definen:

El ambiente organizacional global se caracteriza por una diversidad de cambios y mutaciones, como resultado del movimiento generalizado de la economía, el cual empuja a innovar su estructura hacia adelante siendo más profesionales, en esta globalización compleja.

Piña y Pupo (2005) definen que los riesgos de ignorar las culturas existentes y subestimar los impactos del cambio, papel decisivo de la comunicación de los emprendedores, requerimientos de las primeras reuniones, participación en la junta directiva conjunta con actores clave, sujetos / objetos del cambio en marcha, o "implicación de duelo" en cuestión.

Gestión del cambio se adapta las siguientes dimensiones: Cambios en procesos Carro y Gonzales (2012) precisan a la gestión proceso como la opción y enunciación de entradas, operaciones, flujo de trabajo y técnicas que aprovecharán en una determinada tarea de producción o prestación de servicios. Adaptación al cambio, para Londoño (2009) determina que la adaptación al cambio es un proceso interno que nace de una percepción de ansiedad ante una posible pérdida de algo a causa del cambio incitando resistencia al cambio, luego una etapa de pacto y por último la aprobación del cambio. Aprendizaje continuo, según Martin (2017) los líderes efectivos solicitan hoy otro tipo de competitividad y en los métodos de elección priman las destrezas cognoscitivas frente a las intelectuales o técnicas.

III.METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de investigación

Tipo de investigación

Pérez (2018) el estudio a realizar fue aplicada, ya que buscaba ser aprovechada directamente y con propósitos prácticos en el período.

El tipo de indagación aplicada tiene como propósito la incubación de conocimiento con aplicación directa y a mediano plazo en la colectividad. Este tipo de investigación ostenta un gran valor agregado por el uso del conocimiento que

emana de la investigación básica. De este modo, se concibe riqueza por la transformación y progreso del sector productivo. Así, mismo trasciende el impacto de la investigación aplicada en el aumento del nivel de vida de la población y en la creación de puestos laborales. (Lozada, 2014)

Constitución Política del Perú (1993) la investigación aplicada está enfocada a instaurar, por medio del conocimiento científico, los medios (metodologías, protocolos y tecnologías) por los cuales se consigue cubrir una necesidad examinada y específica.

Diseño de la investigación

El diseño de la investigación fue no experimental, sus variables no fueron manipuladas ni alteradas. Es transversal ya que los datos fueron obtenidos inmediatamente. La investigación fue descriptivo correlacional. Asumiendo como objetivo establecer una relación entre las variables de contenido específico. Su objetivo de la investigación fue cuantitativo, simbolizando una sucesión de procesos perennes y rutinarios, utilizando la recolección de información para comprobar hipótesis instauradas en medidas numéricas y análisis estadístico para determinar los modelos de procedimientos y la proposición de prueba (Hernández, et al., 2014).

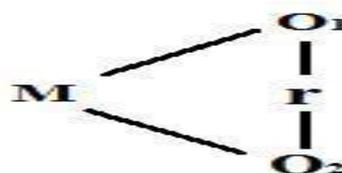
Dónde:

M: Muestra

r: Relación entre variables

O1: Comunicación interna

O2: Gestión del cambio



3.2 Variables y Operacionalización.

Variable 1 Comunicación interna

Definición conceptual

La comunicación interna: es una diversidad de procesos ejecutadas por todo tipo de institución con la finalidad de implantar y conservar vínculos óptimos con todos los integrantes de la empresa, a través de las aplicaciones de las diferentes formas de comunicación que los conserve, encaminados, motivados e integrados para

ayudar en sus labores cotidianas para lograr los propósitos empresariales (Collado, 2011).

Definición operacional

Comunicación interna: la variable comunicación interna fue medida mediante las siguientes dimensiones: comunicación descendente, comunicación ascendente, barreras en el proceso de la comunicación y comunicación horizontal.

Indicadores

Indicador de comunicación interna: recibe información de desempeño, comunicación clara y sencilla, recibe información oportuna, brindar atención al usuario, tomar en cuenta comentarios y sugerencias, confianza para hablar con el jefe, confianza para comentar los problemas, comprensión de temas laborales, confianza en los compañeros, integración y coordinación.

Variable 2 Gestión del cambio

Definición conceptual

Dueñas (2015) define la gestión del cambio en la actualidad existe una gran carencia en las empresas por transformar y cambiar para ser más competitivos en un mercado globalizado que se encuentra en constante cambio.

Definición operacional

Gestión del cambio: la variable gestión del cambio fue medida mediante las siguientes dimensiones: cambios en los procesos, adaptación del cambio, aprendizaje continuo.

Indicadores

El indicador de la gestión del cambio: iniciativas de cambio, valores, cumplimiento de objetivos, toma de decisiones, información adecuada, integración en la empresa, planes de capacitación, competencia, disponibilidad, personal idóneo, roles y funciones, responsabilidad.

Escala de medición

El estudio tuvo como escala de medición a la ordinal.

3.3 Población, muestra, muestreo

Población.

La población de la investigación estuvo conformada por los Supervisores y personal de ventas de la empresa Viskosil, que son 52 colaboradores. La sede principal de la empresa se encuentra en el distrito de Puente Piedra, Provincia de Lima, Departamento de Lima, dedicada a la elaboración, distribución y comercialización de lubricantes y aditivos, teniendo como sedes de estudio la región norte conformada por el personal de la región Ancash, La libertad, Lambayeque y Piura. En relación a ello Hernández et al. (2014) determina que el universo del estudio está constituido por todos los individuos que armonizan con peculiaridades concretas.

Muestra.

Según Ballestrini (2017) señala que: cuando el universo de la investigación estuvo conformado por un número de personas, el cual fue utilizado bajo ciertos criterios de la muestra. La muestra de estudio estuvo constituida por 52 colaboradores (04 supervisores y 48 ejecutivos de ventas) que laboran en la empresa Viskosil región norte.

En el estudio se utilizó la muestra censal según Hernández, et al. (2014) expresa que, si el universo es menor, un número manejable de personas, la población es igual a la muestra.

Criterios de inclusión

Empleados con contrato pymes.

Colaboradores permanentes con contrato a modalidad.

Criterio de exclusión

Empleados independientes que no asisten de forma permanente.

Colaboradores que se encuentren en situación de reemplazo.

Muestreo.

Es una técnica de selección para comprobar muestras, la técnica que fue usada es el muestreo no probabilístico, las muestras no son aleatorias ya que no son representativas sino de tipo informal o arbitrario. El modelo elegido fue el modelo de muestreo de selección experta. Según Pimienta (2000) nos detalla que este modelo se adaptó a la investigación realizada, ya que fueron seleccionados los empleados de la empresa Viskosil de la región norte, que es una división de la empresa internacional con varias divisiones a nivel mundial.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Definición de técnica

Es recolectar datos en la muestra de la investigación y registra con autenticidad la problemática existente

La técnica que se uso fue la encuesta, que radica en recolectar la pesquisa en la muestra de la investigación y registrarla con autenticidad de acuerdo a la problemática real, pues son los propios actores los que expresan la información que se realiza posteriormente y que admite inclusive la validación de la hipótesis (Valderrama, 2009, p.98).

Tabla 1

Ficha técnica de instrumento 1

Nombre del instrumento: cuestionario de comunicación interna.

Autor(a): Villalobos Escobedo Aglaé

Adaptado por: Barrenechea Tarazona Antony Andre- Bravo Solis Maricruz

Objetivo: Recoger información sobre la comunicación interna.

Administrado a: 52 colaboradores de la empresa Viskosil de la región norte.

Administración: Individual y colectiva.

Duración de la aplicación: 30 minutos.

Numero de ítems: 23 ítems.

Área que evalúa: la comunicación descendente, la comunicación ascendente y la barrera en el proceso de comunicación y la comunicación horizontal

Escala valorativa: politómica.

Tabla 2

Ficha técnica de instrumento 2

Nombre del instrumento: cuestionario de gestión del cambio.

Autor(a): Zamorano Saavedra, Xael

Adaptado por: Barrenechea Tarazona Antony Andre- Bravo Solis Maricruz

Objetivo: Recoger información sobre la gestión del cambio

Administrado a: 52 colaboradores de la empresa Viskosil de la región norte.

Administración: Individual y colectiva.

Duración de la aplicación: 30 minutos.

Numero de ítems: 24 ítems.

Área que evalúa: visión, liderazgo, comunicación, capacitación, recursos, estructura organizacional.

Escala valorativa: politómica.

3.5 Procedimiento de recolección de datos

El primer requisito para recolectar los datos fue que se solicitó el permiso correspondiente a la empresa en estudio, ejecutando la encuesta a través del cuestionario a los supervisores y personal de ventas de Ancash, La libertad, Lambayeque, Piura, que fueron considerados de acuerdo a la estructura geográfica de la empresa. Se les envió el instrumento a sus correos, el cual se obtuvo la respuesta posteriormente. La información fue recolectada a través de la utilización de un cuestionario a los trabajadores de la empresa Viskosil, cuyos datos conseguidos fueron seleccionados e importados al Excel para el examen de las derivaciones.

Confiabilidad.

Para demostrar la seguridad del cuestionario, se usó el coeficiente alfa de Cronbach a toda la muestra de la encuesta.

Tabla 3

Contenido	Alfa de Cronbach	N° Elementos
Cuestionario de comunicación interna	,971	23
Cuestionario de gestión del cambio	,924	24

Validez del instrumento.

Para establecer su validez, se realizó el método de evaluación de experto, donde tres expertos demostraron que hay suficiencia y aplicabilidad de las herramientas para el estudio. Según Bernal, (2017) este valor es obligatorio para la investigación porque nos representa positivamente de acuerdo a los resultados obtenidos.

Tabla 4

Juicio de Expertos para los instrumentos de evaluación

Experto	Opinión
Mg. Lic. Adm. Roger Robert Torres Reyes	Hay suficiencia y es aplicable
Lic. Adm. Erickson Vicente Gonzales Renteria	Hay suficiencia y es aplicable
Lic. Adm. Mario Corahua Llantas.	Hay suficiencia y es aplicable
Mg. Lic. Adm. Yuri Roger Osorio Espinoza	Hay suficiencia y es aplicable
Mg. Tatiana Gonzales Yanac	Hay suficiencia y es aplicable

3.6 Método de análisis de datos.

Según Marshall y Rossman (1999) indican que el análisis de datos es un proceso estructurado para las investigaciones. Es un proceso minucioso e indeterminado que demanda algo de tiempo creativo. Por lo tanto, una vez finalizada la recopilación de la información de la muestra, se tabularon y fueron analizadas utilizando el soporte estadístico SPSS23.0 y el programa Microsoft Excel. De modo similar, se calcula con la técnica estadística Rho Spearman para comprobar la correlación entre variables ordinales.

El análisis inferencial se puede emplear para establecer el coeficiente de correlación entre las variables estudiadas.

3.7 Aspectos éticos

Para el proceso de la investigación se mantuvieron los lineamientos del plan determinado por la Universidad Cesar Vallejo, mientras que el sujeto del estudio fueron las personas, donde se rige por principios éticos, previa aprobación. Se admira a los autores, ya que todas las fuentes se utilizan para su cooperación y se han proporcionado.

Considerar los siguientes aspectos:

- Consentimiento informado
- Respeto a los valores en investigación como la transparencia, honestidad, etc.

IV. RESULTADOS

Tabla 5 Sociodemográfico

Variables	Categorías	Frecuencia	%
Género	Masculino	40	76.9%
	Femenino	12	23.1%
	Total	52	100%
Edad	21 - 30 años	28	53.8%
	31 - 40 años	13	25.0%
	41 - 50 años	4	7.7%
	51 - 60 años	5	9.6%
	61 - 70 años	2	3.8%
	Total	52	100%

La tabla nos muestra que la organización tiene trabajadores jóvenes que oscilan de 21 a 30 años con un 53.8%, al mismo tiempo los que oscilan entre 51 a 70 años con 13.4% de personal que son adultos mayores.

4.2. Análisis descriptivo de la Investigación

Tabla 6 Dimensiones Variable Comunicación interna

Variables/ Dimensiones	Total desacuerdo		Parcialmente desacuerdo		Parcialmente de acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Comunicación descendente	0	0.0%	0	0.0%	19	36.5%	33	63.5%
Comunicación ascendente	3	5.8%	4	7.7%	29	55.8%	16	30.8%
Barrera para el proceso de comunicación	5	9.6%	4	7.7%	21	40.4%	22	42.3%
Comunicación horizontal	1	1.9%	1	1.9%	23	44.2%	24	46.2%

En la tabla se observa un 63.5% Totalmente de acuerdo sobre la comunicación descendente y un 46.2% en la comunicación horizontal, al mismo tiempo un 55.8% parcialmente de acuerdo con la comunicación ascendente.

Tabla 7 Dimensiones Variable gestión del cambio

Variables/ dimensiones	Total desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Visión	0	0.0%	0	0.0%	19	36.5%	33	63.5%	0	0.0%
Liderazgo	1	1.9%	5	9.6%	27	51.9%	18	34.6%	1	1.9%
Comunicación	0	0.0%	0	0.0%	27	51.9%	16	30.8%	9	17.3%
Capacitación	0	0.0%	15	28.8%	22	42.3%	14	26.9%	1	1.9%
Recursos	0	0.0%	4	7.7%	20	38.5%	23	44.2%	5	9.6%
Recursos	0	0.0%	0	0.0%	19	36.5%	33	63.5%	0	0.0%

De acuerdo como se observa en la tabla en la dimensión comunicación un 17.3% está totalmente de acuerdo, al mismo tiempo en la dimensión visión está de acuerdo con un 63.5% de igual porcentaje la dimensión recursos.

4.3. Prueba de normalidad

Contraste de hipótesis de prueba de normalidad

H0: La variable si tiene distribución normal ($p > 0,05$)

H1: La variable no tiene distribución normal ($p < 0,05$)

Tabla 8 Prueba de normalidad

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Comunicación interna	0.408	52	0.000
gestión del cambio	0.329	52	0.000

Corrección de significación de Lilliefors

La significación asintótica (bilateral) es cero, esto quiere decir en una prueba de normalidad de Shapiro-Wilk, como $p < 0,05$, entonces se rechaza la H0 y se acepta H1, afirmando que los datos no tienen una distribución normal. Siendo utilizado una estadística no paramétrica.

4.4. Análisis inferencial de los resultados

4.4.1. Respecto al objetivo general

Tabla 9: Establecer la influencia de la comunicación interna en la gestión del cambio de la empresa Viskosil Región Norte, en el 2021

		Gestión del cambio		
Rho de Spearman	Comunicación interna	Coeficiente de correlación	1,000	0,980**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	52	52

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

Interpretación:

De acuerdo como se describe en la tabla 9, la comunicación interna influye en la gestión del cambio, tal como se manifiesta según la correlación de Spearman $Rho = ,980$. Donde existe una relación positiva alta. Demostrando la existencia de un resultado significativo entre las dos variables de la investigación.

4.4.2. Respecto al objetivo uno

Tabla 10: Explicar la influencia de la Comunicación descendente en la gestión del cambio de la empresa Viskosil Región Norte., en el 2021.

		Gestión del cambio		
Rho de Spearman	Comunicación descendente	Coeficiente de correlación	1,000	,504**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	52	52

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

Interpretación:

De acuerdo como se describe en la tabla 10, la comunicación descendente influye en la gestión del cambio, tal como se manifiesta según la correlación de Spearman $Rho = ,504$. Donde existe una relación positiva moderada. Demostrando la existencia de un resultado significativo entre las dos variables de la investigación.

4.4.3. Respecto al objetivo dos

Tabla 11: Explicar la influencia de la Comunicación ascendente la gestión del cambio de la empresa Viskosil Región Norte., en el 2021.

			Gestión del cambio	
Rho de Spearman	Comunicación ascendente	Coeficiente de correlación	1,000	,679**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	52	52

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

Interpretación:

De acuerdo como se describe en la tabla 11, la comunicación ascendente influye en la gestión del cambio, tal como se manifiesta según la correlación de Spearman $Rho = ,679$. Donde existe una relación positiva alta. Demostrando la existencia de un resultado significativo entre las dos variables de la investigación.

4.4.4. Respecto al objetivo tres

Tabla 12: Explicar la influencia de la barrera en el proceso de comunicación en la gestión del cambio de la empresa Viskosil Región Norte., en el 2021.

			Gestión del cambio	
Rho de Spearman	La barrera en el proceso de comunicación	Coeficiente de correlación	1,000	,621**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	52	52

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

Interpretación:

De acuerdo como se describe en la tabla 12, la barrera en el proceso de comunicación influye en la gestión del cambio, tal como se manifiesta según la correlación de Spearman $Rho = ,621$. Donde existe una relación positiva alta. Donde se demostró la existencia de un resultado significativo entre las dos variables de la investigación.

4.4.5. Respecto al objetivo cuatro

Tabla 13: Explicar la influencia de la comunicación horizontal en la gestión del cambio de la empresa Viskosil Región Norte., en el 2021.

		Gestión del cambio		
Rho de Spearman	de Comunicación horizontal	Coeficiente de correlación	1,000	,720**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	52	52

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

Interpretación:

De acuerdo como se describe en la tabla 13, la comunicación horizontal influye en la gestión del cambio, tal como se manifiesta según la correlación de Spearman $Rho = ,720$. Donde existe una relación positiva alta. Demostrando la existencia de un resultado significativo entre las dos variables de la investigación.

V. DISCUSIÓN

- 5.1.** El objetivo general fue explicar la influencia de la comunicación interna y la gestión del cambio de la empresa Viskosil Región Norte., en el 2021.

En la tabla 9 se alcanzó una correlación entre las variables de estudio, según la técnica de Spearman se manifiesta que $\rho = ,980$. Explicando que existe una asociación positiva alta; revelando la existencia de una influencia en la comunicación interna y la gestión del cambio de la empresa Viskosil Región Norte., en el 2021.

Los resultados obtenidos por Calle (2019) donde manifiesta que la comunicación expresó ser una herramienta fundamental para conducir los procesos de cambio dentro de las empresas al encargarse cabalmente de los canales de información para que los datos correctos destilen dentro de la empresa y así prescindir de ruidos, avalando que todos los empleados al interior de la corporación se hallen en idéntica armonía. Así mismo concuerdan con los resultados, Allcca (2019) en su investigación resaltó la importancia de la comunicación interna en la gestión del cambio organizacional, teniendo como propósito principal del estudio establecer la relación entre la comunicación interna y la gestión del cambio organizacional, logrando resultados sustanciales concordando con la investigación estudiada. También este autor coincide con el estudio donde relata que se deberían realizar reajustes priorizando la empatía oportuna y apropiada comunicación interna, manejada adecuadamente, ayuda a reducir la resistencia a los nuevos procesos y el compromiso en aumento de los empleados (Videnza Consultores 2020). También el autor Manzano (2017) Su investigación se basó en buscar la socialización para generar una mejor comunicación interna y gestionar el cambio en la organización.

- 5.2.** Objetivo uno fue explicar la influencia de la comunicación descendente en la gestión del cambio de la empresa Viskosil Región Norte., en el 2021.

En la tabla 10 se alcanzó una correlación entre las variables de estudio, según la técnica de Spearman se manifiesta que $\rho = ,504$. Explicando que existe una asociación positiva moderada; revelando la existencia de una influencia en la comunicación descendente y la gestión del cambio de la empresa Viskosil Región Norte., en el 2021. Según Allcca (2019). En su estudio su propósito de relacionar ambas variables. Los resultados demostraron una relación positiva moderada correlación $r = 0.546$ ($p < 0.05$). Lo que indica que debe fortalecerse las variables con estrategias de gestión, para lograr desarrollar la organización. Este estudio nos da resultados semejantes al estudio analizado.

- 5.3.** Objetivo dos explicar la influencia de la comunicación ascendente en la gestión del cambio de la empresa Viskosil Región Norte., en el 2021.

En la tabla 11 se alcanzó una correlación entre las variables de estudio, según la técnica de Spearman se manifiesta que $\rho = ,679$. Explicando que existe una asociación positiva alta; revelando la existencia de una influencia en la comunicación ascendente y la gestión del cambio de la empresa Viskosil Región Norte., en el 2021. Según Castillo y Ocrosipoma (2020). Los resultados del autor son semejantes a los analizados en este estudio, ya que el cambio tiene influencia o repercute de acuerdo a una buena comunicación en la entidad. La investigación concluye que existe una influencia significativa entre ambas variables de la investigación.

- 5.4.** Objetivo tres fue explicar la influencia de la barrera en el proceso de comunicación en la gestión del cambio de la empresa Viskosil Región Norte., en el 2021.

En la tabla 12 se alcanzó una correlación entre las variables de estudio, según la técnica de Spearman se manifiesta que $\rho = ,621$. Explicando que existe una asociación positiva alta; revelando la existencia de una influencia en la barrera en el proceso de comunicación y la gestión del cambio de la empresa Viskosil Región Norte., en el 2021. Según Zapata (2004). En su artículo de investigación tuvo como objetivo comunicar y

advertir acerca de lo significativos de la comunicación interna como gestión clave en la propagación de la comprensión empresarial a través de un plan estratégico. La información de nivel y distinguida que admiten todos sus miembros, es también al mismo tiempo poseer un conveniente conocimiento de temas que afecten en lo personal y profesionalmente.

- 5.5.** Objetivo cuatro fue explicar la influencia de la comunicación horizontal en la gestión del cambio de la empresa Viskosil Región Norte., en el 2021.

En la tabla 13 se alcanzó una correlación entre las variables de estudio, según la técnica de Spearman se manifiesta que $\rho = ,720$. Explicando que existe una asociación positiva alta; revelando la existencia de una influencia en la comunicación horizontal y la gestión del cambio de la empresa Viskosil Región Norte., en el 2021. Según Álvarez (2014) el perfil de las organizaciones pende, de la manera como son tratados sus colaboradores y del vínculo con la colectividad en la que despliegan su trabajo, partiendo que sin una forma adecuada de comunicarse no hay desarrollo viable.

VI. CONCLUSIONES

- 6.1.** Explicar la influencia de la Comunicación interna en la gestión del cambio de la empresa Viskosil Región Norte., en el 2021.

Confirmando la existencia de la relacion con un nivel de error de 0,01% y nivel de confianza 99.99% , $Rho= .980$ aceptando la existencia de la influencia entre la comunicación interna y la gestion del cambio de la empresa Viskosil Región Norte., en el 2021

- 6.2.** Explicar la influencia de la Comunicación descendente en la gestión del cambio de la empresa Viskosil Región Norte., en el 2021.

Confirmando la existencia de la relacion con un nivel de error de 0,01% y nivel de confianza 99.99% , $Rho= .504$ aceptando la existencia de la influencia entre la comunicación descendente y la gestion del cambio de la empresa Viskosil Región Norte., en el 2021.

- 6.3.** Explicar la influencia de la Comunicación ascendente en la gestión del cambio de la empresa Viskosil Región Norte., en el 2021.

Confirmando la existencia de la relacion con un nivel de error de 0,01% y nivel de confianza 99.99% , $Rho= ,679$ aceptando la existencia de la influencia entre la comunicación ascendente y la gestion del cambio de la empresa Viskosil Región Norte., en el 2021.

- 6.4.** Explicar la influencia de la barrera en el proceso de comunicación en la gestión del cambio de la empresa Viskosil Región Norte., en el 2021.

Confirmando la existencia de la relacion con un nivel de error de 0,01% y nivel de confianza 99.99% , $Rho= ,621$ aceptando la existencia de la influencia entre la barrera en el proceso de comunicación y la gestion del cambio de la empresa Viskosil Región Norte., en el 2021.

- 6.5.** Explicar la influencia de la comunicación horizontal en la gestión del cambio de la organización Viskosil Región Norte., en el 2021.

Confirmando la existencia de la relacion con un nivel de error de 0,01% y nivel de confianza 99.99% , $Rho= ,720$ aceptando la existencia de la influencia entre la comunicación horizontal y la gestion del cambio de la organizacion Viskosil Región Norte., en el 2021.

VII. RECOMENDACIONES

- 7.1.** La primera recomendación es buscar herramientas de comunicación objetivas con la clara decisión de que todos en la organización estén comprometidos en los cambios latentes que se presentan en las empresas, para que no se sientan aislados.
- 7.2.** La segunda recomendación debe basarse en la búsqueda de estrategias adecuadas y responsables que permitan que la comunicación descendente en la organización sea clara y objetiva, y ello conlleve a gestionar el cambio en los diferentes procesos de la empresa, al mismo tiempo lograr las metas establecidas.
- 7.3.** La tercera recomendación es permitir realizar los cambios respectivos donde en algunos aspectos importantes los empleados deben tomar las decisiones, al mismo tiempo deben participar en temas primordiales de marketing y ventas en la organización.
- 7.4.** La cuarta recomendación es evitar que existan en la organización barreras que tengan influencias sobre cómo comunicar a los colaboradores y ello dificulte realizar sus actividades y no permitan lograr sus objetivos organizacionales y objetivos individuales.
- 7.5.** La quinta recomendación es mantener una buena comunicación entre los miembros de la empresa, haciendo conocer sus posiciones estratégicas dentro de la organización, sus jerarquías y los niveles.

REFERENCIAS

Astete, F. (2018) Comunicación interna y su relación con la identidad laboral en una empresa retail, Tarapoto – San Martín.

https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/1567/Flavia_Tesis_Licenciatura_2018.pdf?sequence=5&isAllowed=y

Arellano, E. (2008). La estrategia de comunicación orientada al desarrollo de la cultura organizacional. *Razón y Palabra*, 13 (2), 1-15.

<https://revista.profesionaldelainformacion.com/index.php/EPI/article/view/epi.2019.sep.22/46141>

Abedrappo, C. (2014) Gestión del cambio en contexto de innovación tecnológica *Revista Electrónica Gestión de las Personas y Tecnología*, vol. 7, núm. 21, noviembre, 2014, pp. 81-90

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=477847105007>

Aggerholm, H. y Thomsen, C. (2016). Legitimation as a Particular Mode of Strategic Communication in the Public Sector. *International Journal of Strategic Communication*, 10(3), 195–206. doi:10.1080/1553118x.2016.1176570

Allcca, A. (2019) Comunicación interna y la gestión del cambio organizacional en el Fondo Intangible Solidario de Salud, San Miguel 2019

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/41886/Allcca_LA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Álvarez, J. (2014) Comunicación Interna, la Estrategia del Éxito. *Primera revista electrónica en América latina especializada en Comunicación*

https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/17211/file_1.pdf?sequence=1

Antezana, M. (2020) Comunicación interna: Nada volverá a ser como antes. Conexionesan

<https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2020/10/29/comunicacion-interna-nada-volvera-a-ser-como-antes/>

Ballestrini, S. (2017). Metodología de la Investigación, guía práctica. (4 ed.).

México: Mc Graw Hill.

- Barroso, G. y Delgado, M. (2007) Gestión del cambio organizacional a través de proyectos. *Revista Ingeniería Industrial*, vol. XXVIII, núm. 1, pp. 42-47
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360433562005>
- Beckhard, R. (1969) *Organization Development: Strategies and Models*, Addison-Wesley, Reading, MA.
- Bello, E. (2020) Comunicación interna en las empresas para la nueva normalidad. *Blog Logo IEBS*
<https://www.iebschool.com/blog/nueva-normalidad-comunicacion-digital/>
- Benítez, et al. (2009) Plan de comunicación interna de la biblioteca de la UNED.
<https://www.mendeley.com/catalogue/8f2b3f1f-1a61-3d0f-8cf7-f85b16529646/>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. (3.ª ed.). Colombia: Pearson Educación.
- Berceruelo, B. (2013). *Nueva Comunicación Interna en la Empresa*. Biblioteca Miguel Ordóñez de recursos humano. Aedipe Asociación Española de Dirección y Desarrollo de Personas
<https://www.estudiodecomunicacion.com/wp-content/uploads/2018/01/140801ARF-ESTUDIO-interior-comuni-interna-1.pdf>
- Brandolini, A., González, M., y Hopkins, N. (2009) Comunicación interna
<http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/69725>
- Brown, O. (2014). Importancia de la comunicación en la gestión del cambio organizacional. Obtenido de Conexión Esan:
<https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2014/10/17/importancia-comunicacion-gestion-cambio-organizacional/>
- Calle, M. (2019) La comunicación interna como apalancador de la gestión del cambio en el proceso de transformación de la Planta Cairo de Cementos Argos
http://repository.lasallista.edu.co/dspace/bitstream/10567/2918/1/Comunicacion_interna_apalancador_gestion_del_cambio.pdf

Cáceres, S. (2012) Comunicación Interna y Gestión del Cambio

<https://susanacaceres.com/2013/09/09/comunicacion-interna-y-gestion-del-cambio/>

Cárdenas, M. y Santana, A. (2021) Estrategias de comunicación interna entre miembros del Programa de psicología en la UCC, sede Villavicencio, en pandemia Covid 19.

https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/33178/1/2021_estrategias_comunicacion_programa.pdf.pdf

Carrillo, L. (2012). La comunicación informal y su incidencia en el rendimiento de los empleados del servicio de rentas internas

<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/5836/1/TESIS%20-%20ADRIAN%20CARRILLO.pdf>

Carro, R y González, D. (2012). Diseño y selección de procesos. Recuperado de http://nulan.mdp.edu.ar/1613/1/08_diseno_procesos.pdf

Castillo, E. y Ocrosopoma, R. (2020) Comunicación interna en la gestión del cambio de la empresa Sun Inversiones S.A.C., Lima, 2020.

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/61465/Castillo_AEO-Ocrosopoma_LRE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Castillo, E. y De la Cruz, J. (2015). Propuesta de un plan de comunicación interna para fortalecer el clima organizacional de las carreras de ciencias de la comunicación, trabajo social y turismo de la UNT, 2015.

<https://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/1727/TESIS%20CASTILLO%20CHAVEZ-DE%20LA%20CRUZ%20AVALOS%28FILEminimizer%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Charry, H. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público.

<http://www.scielo.org.pe/pdf/comunica/v9n1/a03v9n1.pdf>

Cervantes, C. (2017) Comunicación interna y gestión organizacional en la Superintendencia de Transporte Terrestre de Personas, Carga y Mercancías, oficina Lima, 2017

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/16988/Cervantes_HCD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Collado, F. D. (2011). La comunicación en las organizaciones. España: Trillas
- Constitución Política del Perú (1993) Ley que modifica diversos artículos de la ley 28303, ley marco de ciencia, tecnología e innovación tecnológica; y de la ley 28613, ley del consejo nacional de ciencia, tecnología e innovación tecnológica (Concytec)
- Daft, R. (2012). Administración. México D.F: Thomson.
- Delgado, J. y Núñez, G. (2015) El rol de la comunicación interna en la gestión Del cambio organizacional: evidencia de una Empresa transnacional del sector energía en el Perú.
https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1730/Jackeline_Tesis_Maestria_2015.pdf?sequence=3
- Domínguez, K. (2019). Los tipos de comunicación organizacional interna en establecimientos educacionales municipalizados en Chile. Cuad. *Investig. Educ. vol.10 no.1 Montevideo jun. 2019*
<http://dx.doi.org/10.18861/cied.2019.10.1.2881>
http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1688-93042019000100063&lang=es
- Dueñas, J. (2015) La comunicación como eje transversal en el programa de gestión del cambio en la empresa CAME Contratistas y Servicios Generales S.A. – 2012.
https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/13867/Due%c3%b1as_Villanueva_Jose_Eduardo_2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Conexioesan (2016) Comunicación interna y cambio organizacional
<https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/04/comunicacion-interna-cambio-organizacional/>
- Fernández, T. y Batista, L. (2016). Estrategia de comunicación interna para la gestión del conocimiento sobre desarrollo sostenible en la zona de defensa

de la sierrita, municipio Cumanayagua, Cuba. *Universidad y Sociedad vol.8 no.4 Cienfuegos sep.-dic. 2016.*

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202016000400003

Feregrino, V., Reza G., Clemente, J. y Ortiz. L. (2006). La toma de decisiones basada en problemas contextualizados Revista Cubana de Química, vol. XVIII, núm. 2, 2006, p. 18

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=443543704008>

García, M. (2012) Relación entre comunicación y cambio organizacional en trabajadores de una empresa del sector terciario <http://www.scielo.org.co/pdf/dpp/v9n1/v9n1a07.pdf>.

Gestion.pe (2020) La reinención de la comunicación interna en tiempos de pandemia. <https://gestion.pe/blog/evidencia-para-la-gestion/2020/07/la-reinencion-de-la-comunicacion-interna-corporativa-en-tiempos-de-pandemia.html/>

Giubi, J. (2020). En tiempos de Covid. *An. Fac. Cienc. Méd. (Asunción) / Vol. 53 - Nº 2, 2020* <http://dx.doi.org/10.18004/anales/2020.053.02.13>

<https://docs.bvsalud.org/biblioref/2020/09/1119322/v53n2a01.pdf>

Giovio, P. (2012). Dialogo de las empresas militares y amorosas. (E. Polifemo, Ed.) Madrid.

Gómez, M. (2012) Auditoría de comunicación en las organizaciones "Aplicación de un modelo en dos organizaciones del noreste de México" <https://www.mendeley.com/catalogue/b3845f2e-d9f1-3e68-9f73-dade69bb08ee/>

Gutiérrez, C. (2017). La importancia de la comunicación interna en organizaciones del Tercer sector: caso enseña Perú.

https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/4013/Gutiérrez_Cottle_Carolina_Marcella.pdf?sequence=3&isAllowed=y

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). Metodología de la investigación. México D.F.: McGraw-Hill/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación (Sexta ed.). México, D.F.: McGraw-Hill/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Instituto Departamental de Bellas Artes (2021) Cuestionario de Comunicación Organizacional

<https://bellasartes.edu.co/images/talentohumano/cuestionarioComunicacionOrganizacional.pdf>

Jáuregui, C. (2020) Comunicación interna y gestión estratégica en Costeño Alimentos S.A.C, Callao 2020
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/67170/Jauregui_SJCA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Kotter, J. (2000), Gestión del cambio, Volumen 4. Recuperado de

https://books.google.com.pe/books?id=T2_axgEACAAJ&dq=Kotter+gestion+del+cambio&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiSjdOYoMnpAhUcGbkGHSyQDzQQ6AEIMDAB

Londoño, C. (2009). Cómo sobrevivir al cambio: Inteligencia emocional y social en la empresa. Recuperado de

https://books.google.com.pe/books?id=WUFg_cLyhHEC&lpg=PA93&dq=adaptaci%C3%B3n%20al%20cambio&hl=es&pg=PA92#v=onepage&q=adaptaci%C3%B3n%20al%20cambio&f=false

Lozada, J. (2014) Investigación Aplicada: Definición, Propiedad Intelectual e Industria. Revista de divulgación científica de la Universidad Tecnológica Indoamérica, ISSN-e 1390-9592, Vol. 3, N°. 1, págs. 47-50

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6163749>

Navarro, I. (2020) La Comunicación interna brilla en tiempos de pandemia. <https://www.equiposytalento.com/tribunas/bufete-mas-y-calvet/la-comunicacion-interna-brilla-en-tiempos-de-pandemia>

Martínez, M., & Salvador, M. (2011). Aprender a trabajar en equipo. Madrid: Grupo Planeta Spain. Obtenido de:

https://books.google.com.pe/books?id=qMixeFL8vsC&dq=trabajo+en+equipo&hl=es&source=gbs_navlinks_s

Martin, T. (2017) El aprendizaje continuo, factor crítico de supervivencia. leuniversity IE Insights.

<https://www.ie.edu/insights/es/articulos/aprendizaje-continuo-factor-critico-supervivencia/>

Marshall, C., & Rossman, G. (1999). Designing qualitative research. Thousand Oaks, CA: Sage.

Mondoñedo, R. (2020) Retos para la Comunicación Interna en tiempos de Coronavirus. <https://amcham.org.pe/articulo/retos-para-la-comunicacion-interna-en-tiempos-de-coronavirus/>

Manzano, A. (2017). Diseño de una propuesta de gestión del cambio para mejorar la comunicación interna en CINCOP

<http://repositorio.ufpso.edu.co/bitstream/123456789/213/1/30733.pdf>

Medina, M. (2012) Política organizacional. Concepto y esquema en la empresa

<https://www.gestiopolis.com/politica-organizacional-concepto-y-esquema-en-la-empresa/>

Olacefs.com (2020) La comunicación interna En tiempos de crisis Ante la pandemia covid-19. <https://www.olacefs.com/wp-content/uploads/2021/03/Informe-de-Encuesta-Comunicaci%C3%B3n-Interna-en-tiempo-de-crisis.pdf>

Pariente, J. (2012). Gestión del cambio y el desarrollo en las organizaciones.

https://issuu.com/mauriciogabrielrodriguezwylerortiz/docs/pariente_del_desarrollo_organizacio

Pérez, W. (2018) La comunicación interna y su relación con la gestión Del cambio, escuela hogar comunitaria regional Sagrada familia, ventanilla,

2018. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/20026/Perez_SWA.pdf?sequence=6&isAllowed=y

Pérez, G. (2020). Estrategias de comunicación interna de Chr Hansen durante la crisis del covid-19 – período marzo – junio 2020

http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/10769/1/2020_P%C3%A9rez%20Guzm%C3%A1n.pdf

Piña, R. y Pupo, A. (2005) Gestionar cambios desde la óptica cultural *Revista Ciencias Holguín*, vol. XI, núm. 4, pp. 1-16

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181517866001>

Pimienta, R. (2000) Encuestas probabilísticas vs. no probabilísticas *Política y Cultura*, núm. 13, 2000, pp. 263-276

<https://www.redalyc.org/pdf/267/26701313.pdf>

Prieto, R., Emonet, P., García, J. y González, D. (2015) Cambio organizacional como estrategia de gestión en las empresas mixtas del sector petrolero *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, vol. XXI, núm. 3, pp. 386-402

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28042299009>

Rojas, K. (2016). Gestiones estratégicas en comunicación interna en el E-commerce de Linio Perú, en el 2016.

https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/1609/Karen%20Rojas_Trabajo%20de%20Suficiencia%20Profesional_Titulo%20Profesional_2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Robbins, S. y Timothy, J. (2009). Comportamiento organizacional 13° Edición. México: Prentice Hall.

https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed- nodrm.pdf

Santos, M. (2020) Clima organizacional y compromiso institucional en los trabajadores administrativos de la Universidad San Pedro. Filial Huaraz, 2019

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/44761/Esquivel_ISM-SD.pdf?sequence=8&isAllowed=y

Talentos reunidos (2020) Comunicación interna para la gestión del cambio <https://talentosreunidos.com/2020/06/03/comunicacion-interna-para-la-gestion-del-cambio/>

Toledano, A. (2016). Significados. Obtenido de Significado de participación:

<https://www.significados.com/participacion/>

Tortosa Madrid, A. (2016). Comunicación al servicio de la gestión (Consultoría estratégica): La organización de la comunicación en la empresa. En: Berceruelo, B. (Coord), 17 Comunicación Empresarial: Incluye 33 ideas para una comunicación empresarial de éxito. Madrid: Estudios de la Comunicación-BancoPopular

Valderrama, S. (2009). Técnicas e instrumentos para la obtención de datos en la investigación científica. Lima, Perú: Ed. San Marcos.

Videnza Consultores (2020). La reinención de la comunicación interna en tiempos de pandemia.

<https://gestion.pe/blog/evidencia-para-la-gestion/2020/07/la-reinvencion-de-la-comunicacion-interna-corporativa-en-tiempos-de-pandemia.html/>

Villalobos, A. (2018) Instrumento para evaluar la comunicación interna en las micro y pequeñas empresas, caso zona Bajío- México

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6559163>

Zapata, L. (2004) La comunicación interna en la sociedad del conocimiento: gestión clave en las estrategias empresariales e instituciones españolas

<https://www.mendeley.com/catalogue/ee5f4be7-0ddd-35c4-a343-b5b3071d87ae/>

Zamorano, X. (2016) Diseño y propuesta de un instrumento que evalúe la resistencia al cambio

<http://eprints.uanl.mx/17776/1/1080249032.pdf>

ANEXOS

ANEXO 1

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLE DE COMUNICACIÓN INTERNA

Variable	Definición Conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Item	Escala de medición
Comunicación interna	Villalobos (2018) Es un medio por el cual estas empresas, podrán gestionar la comunicación, ser más competitivos y obtener beneficios en los resultados financieros.	Se precisa cuatro aspectos que consideramos como dimensiones, comunicación descendente, comunicación ascendente, barrera en el proceso de comunicación y comunicación horizontal como las etapas de la variable. De la misma forma se describe tres Indicadores relacionadas a cada dimension, como las Características y elementos que permitirán medir la variable para el objetivo del estudio.	Comunicación Descendente	Recibe información de desempeño.	1,14,19,9,16,20,18,15,5	(4)Totalmente de acuerdo (3)Parcialmente de acuerdo (2)Parcialmente en desacuerdo (1)Totalmente en desacuerdo
				Comunicación clara y sencilla.		
				Recibe información oportuna.		
			Comunicación Ascendente	Brindar atención al usuario	2,4,21,17,6,22,10,7,8,3	
				Tomar en cuenta comentarios y sugerencias.		
				Confianza para hablar con el jefe.		
			Barrera en el proceso de comunicación	Confianza para comentar los problemas.	12,23,	
				Comprensión de temas laborales		
			Comunicación horizontal	Confianza en los compañeros	11,13	
				Integración y coordinación.		

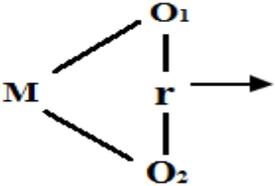
ANEXO 2

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLE DE GESTIÓN DEL CAMBIO

Variable	Definición Conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Item	Escala de medición
Gestión del Cambio	Zamorano (2016) El cambio parece enfocarse en abandonar un estado actual y dejar atrás, hábitos, relaciones o comportamientos mismos que generan lazos afectivos, aunque sean de índole organizacional.	Se precisa seis aspectos que consideramos como dimensiones: vision, liderazgo, comunicación, recursos y estructura organizacional como las etapas de la variable. De la misma forma se describen dos Indicadores relacionada a cada dimensión, como las Características y elementos que permitirán medir la variable para el objetivo del estudio.	Visión	Iniciativas de cambio	1,2,3,4	Likert – Ordinal (1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (4) De acuerdo (5) Totalmente de acuerdo
				Valores		
			Liderazgo	Cumplimiento de objetivos	5,6,7,8	
				Toma de decisiones		
			Comunicación	Información adecuada	9,10,11,12	
				Integración en la empresa		
			Capacitación	Planes de capacitación	13,14,15,16	
				Competencia		
			Recursos	Disponibilidad	17,18,19,20	
				Personal idóneo		
			Estructura organizacional	Roles y funciones	21,22,23,24	
				Responsabilidad		

ANEXO 3

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Métodos			
<p>¿Cómo influye la Comunicación interna en la gestión del cambio de la empresa Viskosil Región Norte, 2021?</p>	<p>General:</p> <p>Establecer la influencia de la comunicación interna en la gestión del cambio de la empresa Viskosil Región Norte, en el 2021,</p>	<p>General:</p> <p>Como la comunicación interna influye significativamente en la gestión del cambio de la empresa Viskosil Región Norte. En el 2021.</p>	Comunicación Interna	Comunicación descendente	<p>Tipo: Investigación aplicada Diseño: No experimental Descriptivo correlacional</p> 			
	<p>Específicos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Explicar la influencia de la Comunicación descendente en la gestión Del cambio de la empresa Viskosil Región Norte., en el 2021. 2) Explicar la influencia de la Comunicación ascendente en la gestión del cambio de la empresa Viskosil Región Norte., en el 2021. 3) Explicar la influencia de la barrera en el proceso de comunicación en la gestión Del cambio de la empresa Viskosil Región Norte., en el 2021. 4) Explicar la influencia de la Comunicación horizontal en la gestión Del cambio de la empresa Viskosil Región Norte., en el 2021. 	<p>Específicos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La comunicación descendente influye significativamente en el cambio de la empresa Viskosil Región Norte en el 2021. 2. La comunicación ascendente influye significativamente en la gestión del cambio de la empresa Viskosil Región Norte., en el 2021. 3. La barrera en el proceso de comunicación influye significativamente en la gestión Del cambio de la empresa Viskosil Región Norte., en el 2021. 4. La comunicación horizontal influye significativamente en la gestión Del cambio de la empresa Viskosil Región Norte., en el 2021. 		Comunicación Ascendente		Barrera en el proceso de comunicación		
				Comunicación Horizontal		Gestión del Cambio	Visión	Liderazgo
				Comunicación			Capacitación	
			Recursos	Estructura organizacional				
			Población: 52 colaboradores Muestra: 52 colaboradores	Técnicas recolección de datos: Encuesta			Instrumentos: Cuestionario	

ANEXO 4

1. INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS CUESTIONARIO N° 1

Género: _____ Edad: _____

Área: _____ Cargo: _____

Instrucciones: El presente cuestionario tiene una lista de preguntas, lea cuidadosamente cada una de ella y elija la respuesta que mejor convenga. Por favor solo dé una respuesta a cada pregunta y no deje ninguna en blanco. Marque con una (x) en el recuadro correspondiente acorde con la escala valorativa siguiente:

Valoración: (4) Totalmente de acuerdo (3) Parcialmente de acuerdo (2) Parcialmente en desacuerdo (1) Totalmente en desacuerdo

Toda la información que se obtenga será manejada confidencialmente. Gracias por su colaboración

N°	Ítem	1	2	3	4
	COMUNICACIÓN DESCENDENTE				
1	Mi superior inmediato, me proporciona toda la información que necesito para realizar mi trabajo.				
2	La información que proviene de mi superior inmediato es creíble y confiable.				
3	Tengo libertad y confianza al discutir, con mi superior inmediato, asuntos importantes relacionados al trabajo.				
4	La información relacionada con nuevos productos que fábrica la empresa, me llega a través de mi superior inmediato.				
5	La información relacionada como instrucciones de operación de la empresa, me llega a través de mi superior inmediato.				
6	En la empresa, la información que proviene de los niveles superiores parece ser interpretada de distintas maneras.				
7	En la empresa, cuando alguna información resulta amenazante o crítica, las personas actúan defensivamente.				
8	Obtengo información sobre mi proyección profesional (es decir se me comunica cómo estoy desarrollando mis actividades y si tengo oportunidades de crecimiento en función esto") en la empresa, a través de mi superior inmediato.				
9	La información relacionada con la empresa como metas, indicadores y objetivos, me llegan a través de mi superior inmediato.				
	COMUNICACIÓN ASCENDENTE				

10	Intercambio información con mis compañeros para coordinar tareas entre diferentes "estaciones" de trabajo				
11	Obtengo información directa y clara acerca de mi desempeño ("voy bien o voy mal"), a través de mi superior inmediato.				
12	Mis compañeros de área de trabajo me explican cuál es la mejor metodología para realizar una tarea				
13	Mi superior inmediato conoce y comprende los problemas que yo enfrento en la realización de mis tareas				
14	Me siento satisfecho con la comunicación que existe entre mi superior inmediato y yo.				
15	Mi superior inmediato me informa de los problemas que necesitan atención de mi parte.				
16	Me siento en confianza para plantear a mi superior inmediato sugerencias para mejorar procesos o procedimientos de trabajo.				
17	Existe libertad y confianza para aclarar malentendidos y resolver conflictos entre los miembros del equipo de trabajo.				
18	Cuando mi superior inmediato me da una orden de cualquier tipo, se asegura de que yo la haya entendido "y desarrollado adecuadamente"				
19	"Comparto" a mi superior inmediato toda la información recibida relacionada a mi trabajo				
	BARRERA EN EL PROCESO DE COMUNICACIÓN				
20	Tengo inconvenientes "problemas" para comentar los problemas de mi puesto de trabajo con mi superior inmediato.				
21	En general, mi supervisor inmediato y yo comprendemos las cosas de la misma manera.				
	COMUNICACIÓN HORIZONTAL				
22	Cuando recibo demasiada información de mi superior inmediato y no sé cómo usarla, selecciono una parte de ella y el resto la desecho				
23	Cuando recibo demasiada información de mi superior inmediato y no sé cómo usarla, "dejo a otros que la interpreten"				

Gracias

CUESTIONARIO N° 2

Género: _____ Edad: _____

Área: _____ Cargo: _____

Instrucciones: El presente cuestionario tiene una lista de preguntas, lea cuidadosamente cada una de ella y elija la respuesta que mejor convenga. Por favor solo dé una respuesta a cada pregunta y no deje ninguna en blanco. Marque con una (x) en el recuadro correspondiente acorde con la escala valorativa siguiente:

Valoración: (5) Totalmente de acuerdo (4) De acuerdo (3) Ni en acuerdo Ni en desacuerdo (2) En desacuerdo (1) Totalmente en desacuerdo

Toda la información que se obtenga será manejada confidencialmente. Gracias por su colaboración

Gestión del cambio						
N°	Ítem	1	2	3	4	5
	VISION					
1	Consideras que esta iniciativa ayuda a alcanzar la vision de área/compañía					
2	La estrategia de cambio considera el impacto de las iniciativas de mejora en los clientes o usuarios finales					
3	Considero que el cambio propuesto es mejor que la forma de trabajo actual					
4	Los Valores de mi organización son compatibles con el cambio					
	LIDERAZGO					
5	Los niveles directivos se muestra como impulsores auténticos del cambio					
6	Los líderes / jefes actúan de manera congruente a los objetivos del cambio					
7	Los líderes / jefes brindan seguridad antes, durante y después del proceso de cambio					
8	Los líderes se esfuerzan por lograr que toda la gente se integre y comprometa con los cambios					
	COMUNICACIÓN					
9	Me han comunicado información del proyecto de cambio, sus objetivos, beneficios, alcances y duración					
10	La comunicación que he recibido sobre el proyecto de cambio clarifica mis dudas y ha sido oportuna					
11	La información acerca del cambio ha llegado a todos los niveles y áreas organizacionales involucradas					

12	Considero que los medios de comunicación utilizados son los adecuados para dar a conocer la información del Proyecto de cambio					
	CAPACITACIÓN					
13	He sido capacitado para la ejecución de las actividades que me corresponde en este Proyecto de cambio					
14	Los planes de capacitación coincide con mis necesidades					
15	Se evalúa la efectividad y entendimiento de la capacitación impartida					
16	Cuento con las nuevas competencias para los puestos después del cambio					
	RECURSOS					
17	Se tiene disponibles los recursos materiales necesarios para desarrollar el Proyecto de cambio					
18	Se tiene disponibles los recursos humanos necesarios para desarrollar el Proyecto de cambio					
19	Considero que está involucrada la gente indicada para realizar con éxito el Proyecto de cambio					
20	Existe un plan general de trabajo para el Proyecto de cambio					
	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL					
21	Me han comunicado roles y responsabilidades para operar los cambios que genera este Proyecto					
22	Tengo claridad en cuanto a los ajustes en cargas de trabajo posteriores al cambio					
23	Conozco las responsabilidades y funciones mis compañeros de trabajo					
24	Existe la colaboración entre áreas relacionadas al Proyecto de cambio					

Gracias

ANEXO 5



4. INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I.- DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Torres Reyes Roger Robert
Institución donde labora : ESMIMSA SA
Especialidad : Licenciado en Administración
Instrumento de evaluación : Comunicación interna
Autor (s) del instrumento (s) : Barrenechea Tarazona Antony Andre, Bravo Solís Maricruz

II.- ASPECTOS DE VALIDACIÓN

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

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: COMUNICACIÓN INTERNA.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: COMUNICACIÓN INTERNA					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: marketing digital.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL		48				

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

III.- OPINIÓN DE APLICABILIDAD

4Instrumento apto para ser aplicado.

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4.8

Huaraz, 26 de noviembre del 2021.

Mg. Lic. Adm Roger Robert Torres Reyes

CLAD: 06951

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
I.- DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Torres Reyes Roger Robert
 Institución donde labora : ESMIMSA SA
 Especialidad : Licenciado en Administración
 Instrumento de evaluación : Gestión del cambio
 Autor (s) del instrumento (s) : Barrenechea Tarazona Antony Andre, Bravo Solís Maricruz

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

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

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: GESTION DEL CAMBIO.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: GESTION DEL CAMBIO.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: ventas.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL		48				

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

III.- OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Instrumento apto para ser aplicado.

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4.8

Huaraz, 26 de noviembre del 2021.



Roger Robert Torres Reyes
ELABORADO

Mg. Lic. Adm Roger Robert Torres Reyes

CLAD: 06951

4. INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
I.- DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Gonzales Rentería Erickson Vicente
 Institución donde labora : UDR Lima Metropolitana Sur
 Especialidad : Licenciado en Administración
 Instrumento de evaluación : Comunicación interna
 Autor (s) del instrumento (s) : Barrenechea Tarazona Antony Andre, Bravo Solís Maricruz

II.- ASPECTOS DE VALIDACIÓN

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

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: COMUNICACIÓN INTERNA.				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: COMUNICACIÓN INTERNA					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: marketing digital.				X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL					47	

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

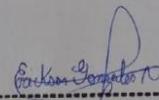
III.- OPINIÓN DE APLICABILIDAD

4Instrumento apto para ser aplicado.

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4.7

Huaraz, 26 de noviembre del 2021.



Lic. Adm. Erickson V. Gonzales Rentería
 REG. UNIC. DE COLEG. N° 51923

Lic. Adm Erickson Vicente Gonzales Rentería

CLAD: 31923

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
I.- DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Gonzales Rentería Erickson Vicente
 Institución donde labora : UDR Lima Metropolitana Sur
 Especialidad : Licenciado en Administración
 Instrumento de evaluación : Gestión del cambio
 Autor (s) del instrumento (s) : Barrenechea Tarazona Antony Andre, Bravo Solís Maricruz

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

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

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: GESTION DEL CAMBIO.				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: GESTION DEL CAMBIO.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: ventas.				X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL		47				

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

III.- OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Instrumento apto para ser aplicado.

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4.7

Huaraz, 26 de noviembre del 2021.



Lic. Adm Erickson Vicente Gonzales Rentería

CLAD: 31923

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
I.- DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Corahua Llantas Mario
 Institución donde labora : Instituto Nacional de Rehabilitación "Dra. Adriana Rebaza Flores Amistad Perú -
 Japón"
 Especialidad : Licenciado en Administración
 Instrumento de evaluación : Comunicación interna
 Autor (s) del instrumento (s) : Barrenechea Tarazona Antony Andre, Bravo Solís Maricruz

II.- ASPECTOS DE VALIDACIÓN

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

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: COMUNICACIÓN INTERNA.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: COMUNICACIÓN INTERNA					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: marketing digital.				X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				X	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL		45				

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

III.- OPINIÓN DE APLICABILIDAD

4Instrumento apto para ser aplicado.

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4.5

Huaraz, 26 de noviembre del 2021.



Lic. Adm Corahua Llantas Mario
 CLAD: 11007

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
I.- DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Corahua Llantas Mario
 Institución donde labora : Instituto Nacional de Rehabilitación "Dra. Adriana Rebaza Flores Amistad Perú - Japón"
 Especialidad : Licenciado en Administración
 Instrumento de evaluación : Gestión del cambio
 Autor (s) del instrumento (s) : Barrenechea Tarazona Antony Andre, Bravo Solís Maricruz

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

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

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: GESTION DEL CAMBIO.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: GESTION DEL CAMBIO.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: ventas.				X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				X	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL		45				

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

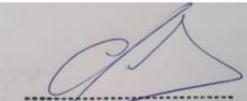
III.- OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Instrumento apto para ser aplicado.

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4.5

Huaraz, 26 de noviembre del 2021.



LIC. ADM. MARIO CORAHUA LLANTAS
 JEFE DE LA OFICINA DE LOGÍSTICA
 CLAD N° 11007
 MINISTERIO DE SALUD
 INSTITUTO NACIONAL DE REHABILITACIÓN
 "DRA. ADRIANA REBAZA FLORES" AMISTAD PERÚ - JAPÓN

Lic. Adm Corahua Llantas Mario
 CLAD: 11007

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
I.- DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Osorio Espinoza Yuri Roger
 Institución donde labora : UGEL RECUAY
 Especialidad : Administración
 Instrumento de evaluación : Comunicación interna
 Autor (s) del instrumento (s) : Barrenechea Tarazona Antony Andre, Bravo Solís Maricruz

II.- ASPECTOS DE VALIDACIÓN

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

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: COMUNICACIÓN INTERNA.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: COMUNICACIÓN INTERNA					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: marketing digital.				X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL		46				

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

III.- OPINIÓN DE APLICABILIDAD

4 Instrumento apto para ser aplicado.

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4.6

Huaraz, 26 de noviembre del 2021.



Mg. Adm Osorio Espinoza Yuri Roger
 CLAD: 004141

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
I.- DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Osorio Espinoza Yuri Roger
 Institución donde labora : UGEL RECUAY
 Especialidad : Administración
 Instrumento de evaluación : Gestión del cambio
 Autor (s) del instrumento (s) : Barrenechea Tarazona Antony Andre, Bravo Solís Maricruz

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

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

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: GESTION DEL CAMBIO.				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: GESTION DEL CAMBIO.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: ventas.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL					47	

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

III.- OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Instrumento apto para ser aplicado.

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4.7

Huaraz, 26 de noviembre del 2021.



Mg. Adm Osorio Espinoza Yuri Roger
 CLAD: 004141

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
I.- DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Gonzales Yanac Doris Tatiana
 Institución donde labora : Qali Warma
 Especialidad : Gestión Pública
 Instrumento de evaluación : Comunicación interna
 Autor (s) del instrumento (s) : Barrenechea Tarazona Antony Andre, Bravo Solís Maricruz

II.- ASPECTOS DE VALIDACIÓN

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

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: COMUNICACIÓN INTERNA.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: COMUNICACIÓN INTERNA					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: marketing digital.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL		48				

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

III.- OPINIÓN DE APLICABILIDAD

4 Instrumento apto para ser aplicado.

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4.8

Huaraz, 26 de noviembre del 2021.



MAG. D. TATIANA GONZALES YANAC
 SUPERVISORA DE COMPRAS
 PNAE QALI WARMA

Mg. Tatiana Gonzales Yanac

CLAD: 06685

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
I.- DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Gonzales Yanac Doris Tatiana
 Institución donde labora : Qali Warma
 Especialidad : Gestión Pública
 Instrumento de evaluación : Gestión del cambio
 Autor (s) del instrumento (s) : Barrenechea Tarazona Antony Andre, Bravo Solís Maricruz

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

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

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: GESTION DEL CAMBIO.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: GESTION DEL CAMBIO.				X	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: ventas.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL		47				

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

III.- OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Instrumento apto para ser aplicado.

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4.7

Huaraz, 26 de noviembre del 2021.



MAG. D. TATIANA GONZALES YANAC
 SUPERVISORA DE COMPRAS
 ENAE QALI WARMA

Mg. Tatiana Gonzales Yanac

CLAD: 06685

ANEXO 6



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

“Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia”

Solicita: Autorización para la realización de encuesta.

Señor:

Fredy Héctor Saldívar Méndez

Gerente Comercial.

Presente:

Bravo Solís Maricruz, con DNI: 74621096, con domicilio en Yunguilla S/N, Barrenechea Tarazona Antony Andre, con DNI: 43774050, con domicilio en Jr. Las Trinitarias Mz. 160 Lt. 16 – Huaraz nos presentamos y exponemos:

Que en condición de encontrarnos en proceso de obtener el Título de Licenciado en Administración, solicitamos nos autorice realizar la encuesta a su personal a cargo de las regiones: Ancash, La Libertad, Chiclayo, Piura, Tumbes, para el proyecto de investigación **“Comunicación interna y la gestión del cambio de la empresa Viscosil Región norte, 2021”**, de igual manera solicitamos nos brinde una persona con quien realizar las coordinaciones para enviar el instrumento de la investigación (encuesta)

Por lo tanto:

Agradecerle de antemano atendernos y nos autorice realizar la encuesta.

Atentamente.

BRAVO SOLIS MARICRUZ

BARRENECHEA TARAZONA
ANTONY ANDRE



"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

Señores:

Barrenechea Tarazona Antony.
Bravo Solis Mariacruz.

Presente.

ASUNTO: APROBACION PARA REALIZAR ENCUESTA

Tengo el honor de dirigirme a usted para expresarle nuestro cordial saludo a nombre de la EMPRESA VISKOSIL SAC., y en atención a la solicitud para la REALIZACION DE ENCUESTA, mi despacho AUTORIZA a los estudiantes de la facultad de Administración - Universidad Cesar Vallejo

- Barrenechea Tarazona Antony
- Bravo Solis Mariacruz

Realizar la encuesta solicitada, cumpliendo los protocolos de bioseguridad por el COVID19.

Atentamente,

Viskosil
Fredy Héctor Saldivar Mendez
GERENTE COMERCIAL

Mz. I Lote 03 Las Vegas 1ª etapa – La Esperanza, Trujillo

ANEXO 7





Declaratoria de Originalidad del Autor / Autores

Yo (Nosotros), BARRENECHEA TARAZONA ANTONY ANDRE y BRAVO SOLIS MARICRUZ, estudiante(s) de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES y Escuela Profesional de ADMINISTRACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO, declaro (declaramos) bajo juramento que todos los datos e información que acompañan al Trabajo de Investigación / Tesis titulado: "COMUNICACION INTERNA Y LA GESTION DEL CAMBIO DE LA EMPRESA VISKOSIL REGION NORTE, 2021"; es de mi (nuestra) autoría, por lo tanto, declaro (declaramos) que la Tesis:

1. No ha sido plagiado ni total, ni parcialmente.
2. He (Hemos) mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicado ni presentado anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

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

Huaraz, 18 de diciembre del 2021

Apellidos y Nombres del Autor	Firma
BARRENECHEA TARAZONA ANTONY ANDRE DNI: 43774050 ORCID: 0000-0003-3826-2754	
BRAVO SOLIS MARICRUZ DNI: 74621096 ORCID: 0000-0003-1769-2018	