



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**Estilo de liderazgo y comunicación interna en el área operativa de un
Organismo local descentralizado, 2021**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Gestión del Talento Humano**

AUTORA:

Cotrina Horna, Mirla Elizabeth ([ORCID: 0000-0002-5949-9489](https://orcid.org/0000-0002-5949-9489))

ASESORA:

Dr. Alva Loyola, María Elena ([ORCID: 0000-0002-3034-2170](https://orcid.org/0000-0002-3034-2170))

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Desarrollo de Habilidades Gerenciales

TRUJILLO - PERÚ

2022

Dedicatoria

Dedico este trabajo en primer lugar a Dios y a mis padres por inculcar en mi persona la superación personal.

También dedico este trabajo a la razón de ser mi querido hijo y a mi compañero de vida mi esposo que siempre está a mi lado para darme fortaleza a seguir adelante.

Agradecimiento

Agradezco a la universidad César Vallejo y a todos sus docentes, tanto de pregrado como posgrado que brindaron sus conocimientos en mi formación profesional.

Índice de contenidos

Dedicatoria	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas.....	v
Resumen	vi
Abstract	vii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	18
3.1. Tipo y diseño de investigación	19
3.2. Variables y operacionalización.....	19
3.3. Población, muestra y muestreo.....	19
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	20
3.5. Procedimientos	21
3.6. Método de análisis de datos	21
3.7. Aspectos éticos.....	21
IV. RESULTADOS.....	23
V. DISCUSIÓN.....	31
VI. CONCLUSIONES	35
VII. RECOMENDACIONES	36
REFERENCIAS	37
ANEXOS	

Índice de tablas

Tabla 1. Estilo de liderazgo predominante en el área operativa de un Organismo local descentralizado	23
Tabla 2. Nivel de comunicación interna en el área operativa de un Organismo local descentralizado	24
Tabla 3. Prueba de normalidad de datos	25
Tabla 4. Correlación entre liderazgo autocrático y comunicación interna de los colaboradores en el área operativa de un organismo local descentralizado	26
Tabla 5. Correlación entre liderazgo participativo o democrático y comunicación interna de los colaboradores en el área operativa de un organismo local descentralizado	26
Tabla 6. Correlación entre liderazgo afiliativo y comunicación interna de los colaboradores en el área operativa de un organismo local descentralizado	27
Tabla 7. Correlación entre liderazgo timonel y comunicación interna de los colaboradores en el área operativa de un organismo local descentralizado	27
Tabla 8. Correlación entre liderazgo coaching y comunicación interna de los colaboradores en el área operativa de un organismo local descentralizado	28
Tabla 9. Correlación entre liderazgo visionario y comunicación interna de los colaboradores en el área operativa de un organismo local descentralizado	28
Tabla 10. Correlación entre el estilo predominante: liderazgo visionario y comunicación interna de los colaboradores en el área operativa de un organismo local descentralizado	29

Resumen

En la presente investigación se presentó como objetivo determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo predominante y comunicación interna en el área operativa de un Organismo local descentralizado, 2021, trabajándose con un enfoque mixto de alcance correlacional, de diseño no experimental y de acuerdo a la temporalidad transversal, la población estuvo compuesta por 350 colaboradores y la muestra fue de 183 , la misma que se determinó con un margen de error de 5% y un nivel de confianza de 95%, se trabajó con dos instrumentos los cuales fueron validados por juicio de expertos, al mismo tiempo se halló la confiabilidad con el índice del Alpha de Cronbach. Con los resultados se logró determinar que existe correlación altamente significativa (valor de la sig. bilateral $0.000 < 0.05$) determinándose un coeficiente Rho de Spearman de 0.633 indicando una correlación positiva considerable entre el estilo de liderazgo predominante y comunicación interna de los colaboradores en el área operativa de un organismo local descentralizado.

Palabras clave: Comunicación interna, estilo de liderazgo, motivación, aprendizaje.

Abstract

The objective of this research was to determine the relationship between the predominant leadership style and internal communication in the operational area of a decentralized local agency, 2021, working with a mixed approach of correlational scope, non-experimental design and according to the cross-sectional temporality, The population consisted of 350 employees and the sample was 183, which was determined with a margin of error of 5% and a confidence level of 95%, working with two instruments which were validated, at the same time the reliability was found with the Cronbach's Alpha index. With the results it was possible to determine that there is a highly significant correlation (bilateral sig. value $0.000 < 0.05$), a Spearman's Rho coefficient of 0.633 was determined, indicating a considerable positive correlation between the predominant leadership styl and the internal communication of the collaborators in the operative area of a decentralized local organization.

Keywords: Internal communication, leadership style, motivation, learning.

I. INTRODUCCIÓN

En los últimos años, el mundo del trabajo ha evolucionado desde una perspectiva donde el empleado fue visto como una herramienta necesaria para la producción a un enfoque donde el empleado se considera una parte clave de la organización y una que tiene un profundo impacto en la productividad y en la satisfacción del cliente (Harvard Business Review, 2021).

Siguiendo ese pensamiento, las organizaciones buscan formas de tener una comunicación eficaz con los empleados, ya que al hacerlo correctamente tendrán mayores resultados que por otros caminos, y es menos costoso, la comunicación con los empleados es crucial durante estos tiempos de crisis que se atraviesa, para todo tipo de organización, ya que no pueden permitirse mala comunicación en su lucha por sobrevivir hoy en día. Hay varias formas en que una organización puede influir en los empleados, pero tal vez el más común y ampliamente aceptado sea a través de una excelente comunicación, su importancia ha aumentado permitiendo a las organizaciones mantener o incluso aumentar la productividad sin desperdiciar recursos, lo cual es vital si quieren sobrevivir a esta crisis que se viene atravesando. Con eso en mente, los líderes, conscientes de la relación entre un liderazgo y comunicación interna es de necesidad crear un mejor trabajo para aumentar la comunicación asertiva con los empleados. En el liderazgo y la comunicación interna al ser efectiva el costo es relativamente reducido en inversión a colaboradores. Además, recientemente han aparecido nuevos enfoques con respecto a esos conceptos, por lo que es de interés revisar las teorías clásicas y nuevas sobre estilos de liderazgo y sobre comunicación organizacional interna, la comunicación suele ser unilateral, los líderes tienden a comunicar lo que consideran importante y a menudo olvidan las necesidades y expectativas de su audiencia convirtiéndose en un mayor reto de comunicación viéndose en las organizaciones que es difícil entablar conversaciones críticas entre los líderes y colaboradores, por todo lo mencionado es importante realizar esta investigación.

Sobre la base de los acontecimientos expuestos; la investigación se realizó en un organismo público descentralizado de la municipalidad provincial de Trujillo iniciando sus actividades con la ordenanza municipal N° 012-2007-MPT, institución que goza de derecho público interno y personería jurídica además cuenta con

autonomía presupuestaria, económica, financiera y administrativa. De esta forma los vecinos de Trujillo puedan gozar de una calidad de vida en vecindario saludable, limpio, ordenado y verde, sin embargo, en los últimos tiempos no se ha observado una comunicación asertiva ni horizontal ni vertical ni mucho menos transversal lo que ocasiona problemas fuertes en el logro del cumplimiento de objetivos organizacionales así mismo, no se observa un estilo de liderazgo efectivo, en el área operativa.

En atención a la problemática expuesta, se realiza la formulación del problema a investigar; ¿Cuál es la relación que existe entre el estilo de liderazgo predominante y comunicación interna en el área operativa de un Organismo local descentralizado, 2021? Y de manera específica; ¿Cuál es el estilo de liderazgo predominante en el área operativa de un Organismo local descentralizado, 2021?; ¿Cuál es el nivel de comunicación interna en el área operativa de un Organismo local descentralizado, 2021?.

Asimismo la investigación se justifica a través del argumento de Hernández-Sampieri y Mendoza, (2018), quienes señalan la importancia y fin de justificar la realización del estudio; *por conveniencia*, porque servirá para conocer el nivel de liderazgo que presentan cada personal operativo y si son capaces de salir de sus inconvenientes, además les permite mejorar sus acciones productivas en cuanto a la comunicación interna que presentan en su área de trabajo, en su *relevancia social*, aportará a la sociedad conocimiento del diagnóstico del nivel de liderazgo del grupo de estudio, además de poder determinar el nivel de la comunicación interna del personal operativo, *teniendo implicancias prácticas*, donde se beneficiaran el personal operativo del organismo local descentralizado debido a que conocerán cuáles son sus fortalezas y sus debilidades en su desempeño operativo. Así mismo el *valor teórico*, llenará el vacío de información de acuerdo al diagnóstico de ambas variables en dicho espacio de estudio, que permitirá recoger información sobre las variables en estudio sobre liderazgo y comunicación interna, por otro lado, *la utilidad metodológica*, generará herramientas adecuadas para recoger información, donde se tendrá la validación de expertos y confiabilidad del Coeficiente del Alfa de Cronbach, servirá como un precedente para investigaciones futuras también servirá como antecedentes para otros investigadores.

Visto de esta forma, este trabajo tuvo como objetivo general: determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo predominante y comunicación interna en el área operativa de un Organismo local descentralizado, 2021

y de manera específica; OE1: Identificar el estilo de liderazgo predominante en el área operativa de un Organismo local descentralizado, 2021. OE2: Identificar el nivel de comunicación interna en el área operativa de un Organismo local descentralizado, 2021. OE3: determinar la relación que existe entre los estilos de liderazgo y la comunicación interna en el área operativa de un Organismo local descentralizado, 2021.

Hipótesis científica: existe relación directa y altamente significativa entre el estilo de liderazgo predominante y comunicación interna en el área operativa de un Organismo local descentralizado, 2021.

II. MARCO TEÓRICO

En este marco del informe científico, se citan algunos estudios que se consideran relevantes para las variables investigadas, tales como estudios internacionales, nacionales y locales.

En primer lugar, se tiene a la investigación realizada por Gómez (2016), quien planteo como objetivo “Determinar la influencia entre las variables: comunicación interna en los estilos de liderazgo del área SDRG en el MTPE-Jesús María, 2016”, empleo un diseño no experimental de acuerdo con la temporalidad fue transversal además su muestra estuvo constituida por 50 colaboradores, terminando en indicar que existía influencia significativa entre las variables en estudio.

También Quiroz (2017), ejecutó una indagación cuya finalidad fue “determinar la relación que existe entre estilos de liderazgo y comunicación organizacional en los trabajadores de la empresa Hidrandina SA.,2016, investigación hipotética deductiva, se aplicó un cuestionario a 60 trabajadores de la empresa Hidrandina SA. Utilizo la teoría de Laos y Ledesma (2013) para la variable estilos de liderazgo y de Ariscuren et al., (2008) para la variable comunicación llegando a la conclusión que Los tipos de Liderazgo guardan correlación y alta significancia con la Comunicación organizacional, en colaboradores de la empresa Hidrandina S.A., 2016; determinándose una correlación con el estadístico, Rho de Spearman de 0.791,

Asimismo Chico (2017) realizo la investigación para ver los tipos de liderazgo docente, como las destrezas que estos tienen y ejecutan en el aula; para luego establecer la relación con la comunicación asertiva que los estudiantes indican entre sus compañeros, investigación descriptiva correlacional utilizo cuestionarios aplicados a 128 estudiantes, para la variable estilos de liderazgo considero la teoría de Lussier (2008) y para la variable comunicación uso la teoría de Flores y Díaz-Loving (2002). Llegando a la conclusión que existe una correlación de según el estadístico Rho de Spearman $p = 0.197$ es mayor al valor de significación teórica $\alpha = 0.05$, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula. Significando que no existe relación entre el estilo de liderazgo docente y la

comunicación asertiva de los estudiantes del centro de estudios superior Universidad Privada San Juan Bautista de San Borja Lima, 2017.

De la misma forma Orbegoso (2018). Realizo un estudio dirigido a constatar la influencia de los modelos de liderazgo en la comunicación interna de los docentes que laboran en el Centro Educativo estatal de Miraflores, Arequipa 2018, un abordaje cuantitativo de causalidad y diseño no experimental. La población de estudio fue de 107 docentes. Encontró que no había una influencia significativa entre el estilo de liderazgo permisivo y comunicación interna, pero si una influencia directa y significativa en el estilo democrático.

También se analizó el trabajo realizado por Lázaro (2018), quien investigo a 44 colaboradores de la empresa Curacao del Distrito de Barranca donde estudio el Liderazgo y la comunicación organizacional, concluyendo que existe relación fuerte dado por un 0.854.

A la vez Talledo (2019), busco identificar la influencia de estrategias de liderazgo en la comunicación organizacional interna de los colaboradores en una organización de servicios ubicada en la ciudad de Lima, investigación aplicada, de enfoque cuantitativa, diseño correlacional, la población estuvo compuesta por 418 personas según planilla de la empresa, la muestra estuvo compuesta por 24 colaboradores, concluyo que si se logra aplicar estrategias de liderazgo podría mejorar la comunicación organizacional en el interno de la empresa, mejorando significativamente.

Por otra parte El-Bash (2020), investigo la comunicación interna y Liderazgo en el entorno digital, este estudio se llevó a cabo como un caso de estudio para el proyecto finlandés Robins Research, la parte teórica se basa en la literatura, publicaciones y artículos científicos relacionados con el tema, para este estudio cualitativo se seleccionó la entrevista temática como método de investigación, los entrevistados fueron un grupo de gerentes de ventas que tienen al menos un par de años de experiencia en un rol de liderazgo y tienen experiencia suficiente para exponer sus ideas sobre el tema. Las sugerencias de la investigación se hicieron en relación con los resultados de las entrevistas. Los resultados del estudio muestran que la digitalización ha permitido un enorme desarrollo de las empresas en las últimas décadas. La digitalización aumentará la interacción y el

espíritu de equipo en la organización, ayudará a recopilar datos de las acciones y tomar decisiones basadas en datos, pero también desarrollará habilidades de los empleados y los equipos por los hechos.

Igualmente, Ophilia e Hidayat (2021), realizaron una investigación que discute el fenómeno del cambio o reestructuración organizacional en una empresa multinacional (PT. X) y cómo los líderes de estas organizaciones llevan a cabo estrategias de comunicación al transmitir cambios y mensajes a sus empleados sobre el reordenamiento de las estructuras organizacionales. ¿Cuál es el papel del líder como enlace o mensajero para una comunicación eficaz a nivel local? Esta investigación es un estudio de caso cualitativo con tipo de investigación descriptiva, y los datos se obtuvieron a través de entrevistas en profundidad, observación de investigadores y estudio de la literatura. El enfoque principal de este estudio de caso es comprender y describir la producción y recepción de mensajes hacia el cambio organizacional y conocer la perspectiva de la gerencia y los empleados durante la comunicación de cambios a través de los líderes.

La definición de liderazgo es tan vetusta como la historia de personas que intentaron formar grupos y gestionar individuos para el cumplimiento de determinadas tareas. Según Sarachek (1968), el concepto y la práctica del liderazgo tiene su origen en el inicio de la civilización humana con diferentes atributos. Sin embargo, la revolución industrial, cuando la gente común ganó poder sobre la base de sus habilidades, creó un cambio de paradigma hacia una nueva teoría del liderazgo (Clawson, 2003). El concepto de liderazgo es el más discutido y observado, pero existe una falta de entendimiento mutuo sobre qué enfoque o estilo de liderazgo considera que encaja en un contexto o cultura particular (Goethals et al., 2004), en el pasado, una extensa investigación sobre liderazgo ha dado lugar a muchas teorías y modelos de liderazgo que pueden encajar en diferentes contextos y afectar diferentes resultados.

A continuación, se presentan las teorías que dan sustento al liderazgo como la Teoría del comportamiento, que se centra en el comportamiento y cómo se comportan los líderes y sugiere que estos rasgos pueden ser copiados por otros líderes. A veces llamada teoría del estilo sugiere que los líderes no nacen exitosos, pero que pueden ser creados sobre la base del aprendizaje

conductual. La teoría del comportamiento del liderazgo se centra principalmente en el comportamiento del líder. Esta teoría sugiere que el mejor indicador del éxito del liderazgo es ver cómo se comportan los líderes. La teoría del aprendizaje conductual se centra en el comportamiento, no en las cualidades. En esta teoría se observan patrones de comportamiento que se clasifican como "estilo de liderazgo". Los estilos de liderazgo incluyen líderes orientados a tareas, líderes centrados en las personas, líderes de clubes de campo, líderes actuales, líderes dictatoriales y más. Al final del día.

Al mismo tiempo está La teoría de la contingencia, a veces llamada teoría de la situación, se centra en el contexto del líder. Estas teorías analizan la influencia en el éxito o el fracaso de un líder. La eficacia del líder está determinada directamente por el contexto de la situación. La personalidad de un líder es un pequeño factor de éxito, pero el factor más importante es su biografía y carrera. Esta teoría define un estilo de liderazgo específico y sugiere que los buenos líderes pueden adaptar su estilo de liderazgo a la situación. También sugiere que es mejor encontrar al líder adecuado para su situación particular. Los tipos de teorías de contingencia incluyen la teoría de situaciones de Guerse y Blanchard, la teoría de la trayectoria y el objetivo de Evans y House y la teoría de la contingencia de Fiedler. (Greenleaf, 1996)

Dentro de este orden de ideas, se tiene a **Teoría del Gran Hombre**, a veces llamada teoría del rasgo sugiere que los buenos líderes nacen. Tienen rasgos y habilidades innatas que los hacen geniales, y estas son cosas que no se pueden enseñar ni aprender. La teoría del rasgo sugiere que los líderes merecen estar en su posición debido a sus rasgos especiales. (Dobbins & Platz, 1986). Hay una gran cantidad de críticas a la teoría del rasgo, principalmente que los líderes nacen o no, que no hay trabajo o esfuerzo que se deba poner para que puedas convertirte en un líder. Esto sugiere que los líderes sociales o psicológicos están predeterminados y que los líderes no pueden venir de las sombras, o son elegidos o no. También se critica que la mayoría de los rasgos asociados con esta teoría son inherentemente masculinos y no coinciden con la psicología real de los buenos líderes. (Ololube, 2013)

Por otro lado, existe la teoría de la gestión, a veces denominada liderazgo transaccional, que se centra en la eficacia de los líderes, las organizaciones y los equipos. El liderazgo transaccional es un sistema de recompensa y castigo, y el liderazgo transaccional se utiliza a menudo en los negocios. Cuando los empleados tienen éxito, los gerentes los recompensan. Cuando son derrotados, pueden ser castigados. Las recompensas y sanciones por transacciones se otorgan en función de la idea de que las personas en realidad están haciendo algo solo por la recompensa. Tu psicología no permite que la gente haga nada, no por bondad sino por promesas de recompensa.

En el mismo contexto, existe una teoría de la participación menos prevalente en el mundo empresarial. Esta teoría del liderazgo, a veces llamada liderazgo democrático, asume que los empleados están directamente involucrados en la toma de decisiones en la organización. El líder simplemente facilita la conversación, luego acepta cualquier sugerencia y sugiere el mejor curso de acción posible. Según esta teoría, todo el mundo participa activamente en la toma de decisiones organizativas y de equipo, y los líderes simplemente ayudan a dirigir la carga. Esta teoría tiene muchas ventajas. Los empleados pueden ser más positivos y motivados al participar directamente en las decisiones y resultados de la empresa. Pero esta teoría no está exenta de críticas. Algunos han sugerido que este estilo hace que el líder sea débil o innecesario. También hay críticas de que los líderes de esta teoría están demasiado entusiasmados con lo que la gente quiere más de lo que la empresa necesita, por lo que realmente no obtienen los mejores resultados.

Asimismo, existe una teoría del poder. Esta teoría analiza cómo un líder usa su poder e influencia para lograr metas. Las cinco formas de poder en francés y "Raven" son teorías bien conocidas del poder de liderazgo. Discuta las fortalezas posicionales y personales y cómo afectan las decisiones y los resultados de los líderes. Esta teoría puede parecer muy poderosa. Los líderes poderosos parecen ser muy efectivos y pueden hacer las cosas rápidamente. Sin embargo, la mayoría de los empleados no valoran un liderazgo sólido. No tienen poder sobre ellos, pero quieren que los líderes trabajen con ellos y los alienten. Entonces, la

mayor crítica a esta teoría es que no logra el objetivo final de inspirar e inspirar a los empleados, sino que los hace sentir que tienen el control.

También tiene una teoría de las relaciones que está dirigida principalmente a líderes interesados en interactuar con otras personas. A menudo orientan a los empleados, programan citas para hablar con ellos y trabajan para satisfacer sus necesidades. Este tipo de líder se enfoca en asegurar que la mayor cantidad posible de personas disfruten de su trabajo y quieran crear un ambiente de trabajo de apoyo. La investigación muestra que este tipo de comportamiento de liderazgo puede ser más efectivo para muchos empleados. Los gerentes de relaciones a menudo pueden obtener los mejores resultados de sus empleados.

Acerca de liderazgo se define de la siguiente manera: El primer principio del liderazgo es que las personas tienden a seguir a quienes pueden ayudarlas a lograr sus metas, es decir, indican que el líder debe influir en el logro de sus metas personales e institucionales. Las actividades requieren mucho compromiso y consistencia de vida. (Koontz & O'Donnell, 2001).

Así mismo se define a "Liderazgo como la dirección, liderazgo o liderazgo de un partido político, grupo social u otra comunidad". (RAE, 2006)

Asimismo, también se define como: "El liderazgo se desafía en situaciones complejas, en momentos difíciles o críticos. En este sentido, el líder debe permanecer siempre tranquilo, no desesperado, y debe ser capaz de sugerir soluciones alternativas a situaciones complejas". (Rojas & Gaspar, 2006). Asimismo "El liderazgo es un conjunto de prácticas observables y que se pueden aprender; en ese sentido, (Moreno, s/f.) expone que el liderazgo tiene un enfoque humanista porque gira en torno a la "persona". (Abu-Tineh et al., 2008)

"El liderazgo es la capacidad que se adquiere y se ejerce para influir en los demás. Ciertamente no es el efecto del poder, sino la desigualdad entre gobernantes y seguidores. Más bien, es la influencia entre quienes son y quienes sienten lo mismo". (Castro, 2015, pp. 21-22). "La capacidad de una persona para influir en el comportamiento de otra, dada esta circunstancia, depende de las

actividades, el conocimiento y las habilidades que se utilicen para que ese comportamiento sea eficaz". (Ching & Huerta, 2015, p. 36).

Por último, Igualmente John Gardner, indica que El liderazgo es el proceso de persuasión o ejemplo que guía a una persona (o un equipo de líderes) hacia un grupo para lograr las metas establecidas por el líder o compartidas por el líder y sus seguidores.

A la vez Bass (1999) afirma que "los estilos de liderazgo o gestión son alternativas de interfaz que no representan a los líderes estructurales como un comportamiento reactivo para reconfigurar las normas de liderazgo" (citado en Cuadrado, 2001, p.134). Luego de esta definición, refiriéndose a Cuadrado (2001), el estilo de liderazgo se refiere a las formas en que se estructura el comportamiento de liderazgo, aunque no debemos confundir estilo de liderazgo con comportamiento de liderazgo, porque los estilos de liderazgo son más específicos y específicos que los estilos de liderazgo.

Por otra parte, Durán y Lara (2001) señalan que, en el período de desarrollo psicosocial, que podemos identificar históricamente de 1935 a 1945, Kurt Lewin emergió como una de las figuras más influyentes del mundo en la historia de la psicología social. Garrido y Álvaro (2007), siguiendo esta línea, demostraron que Kurt Lewin tuvo una fuerte influencia en la psicología social y que su influencia más decisiva provino del estudio de la conducta grupal. Estos autores señalan que las contribuciones más famosas de Lewin al campo de la dinámica de grupo fueron sus estudios de operaciones grupales, destacando su trabajo sobre el Equipo Atmosférico y el Estilo de Liderazgo realizado durante su estadía en la Universidad de Iowa.

De la misma forma Barahona et al., (2011) indican que, a partir de 1940, autores como Lewin et al., (1939) y sus colaboradores en dicha universidad identificaron los estilos de liderazgo autoritario, democrático y laissez-faire al tomar como grupo de estudio diferentes clubes de niños. De este modo, Peris (1998), señala que el primer estudio que se realizó para conocer los estilos de liderazgo, y que sería el precursor de futuras investigaciones, fue el desarrollado por Lewin, et al., (1943).

Para la presente investigación se utilizará la teoría de Daniel Goleman (2000).

Por otro lado, los estilos de liderazgo no entran en conflicto según Daniel Goleman, a su vez, los mejores líderes pueden hacer uso de cada uno de estos elementos para adaptarse a las exigencias del momento. Sin embargo, para elegir la opción más ventajosa en una situación, primero debe conocer cada una de ellas. Como Goleman los describe en su trabajo, los seis estilos de liderazgo son: coercitivo o autoritario, democrático, dependiente, visionario o impulsado, de igual a igual y entrenador.

A su vez el *Liderazgo coercitivo o autoritario*, según Goleman se preocupa continuamente por dinamizar positivamente al equipo para alcanzar objetivos que contribuyan al logro de las metas organizacionales. Este estilo de liderazgo es muy eficaz para motivar a los miembros del equipo. Este tipo de líderes se inspira con frecuencia debido a su experiencia y contribuciones al campo. El líder autoritario muchas veces también se identifica a sí mismo como el que tiene más experiencia. Se espera que los miembros del equipo sigan el ejemplo del líder autorizado porque él o ella conducirán al equipo hacia los resultados organizacionales deseados. Otra característica típica es que este tipo de líderes muestran empatía por los demás y saben cómo lidiar con diversos tipos de emociones. El líder dirige al equipo en la dirección correcta cuando es necesario. El líder autoritario de Estilos de liderazgo de Daniel Goleman se asegura de que todos en el grupo comprendan en qué están trabajando y cuáles son los resultados organizacionales esperados. Por lo tanto, es el estilo de liderazgo adecuado para diferentes tipos de situaciones. Por ejemplo, puede ser útil cuando una organización está cambiando su forma de trabajar o cuando una empresa está trabajando hacia otro objetivo. (Goleman, 2000)

Acerca del *Liderazgo democrático*, tiene como Objetivo principal: Construir compromiso y generar nuevas ideas. Un líder que usa este estilo: Confía en que las personas tengan la capacidad de desarrollar la dirección adecuada para ellos y su equipo. Invita a las personas a tomar decisiones que afecten su trabajo. Toma decisiones por consenso. Mantiene muchas reuniones y escucha las preocupaciones de los demás. Recompensa el desempeño adecuado y rara vez

da comentarios negativos o castiga a los demás. El estilo democrático es más efectivo Cuándo: Los miembros del equipo son competentes. Cuando deben coordinarse las contribuciones individuales. El líder no tiene claro cuál es el mejor camino para seguir y quiere escuchar las ideas y contribuciones de los demás antes de tomar una decisión. Usado después de que el Estilo Visionario ha establecido el esquema de la visión y el líder ahora busca compromiso y participación. Las personas son incompetentes o necesitan una supervisión cercana.

En otras palabras, este estilo de liderazgo de Goleman aprecia las contribuciones de cada miembro del equipo, incluida su participación en los procesos de toma de decisiones . Para que un líder actúe como un líder democrático, debe estar seguro de un alto compromiso de los empleados antes de que este estilo pueda resultar útil. El estilo de liderazgo democrático es útil cuando un líder depende de la experiencia del equipo. Por ejemplo, un gerente ejecutivo podría tener que negociar con varias compañías de servicios para el mantenimiento de las redes sociales sobre contratos fijos para que sea más fácil para la nómina. En este caso, el gerente depende de la experiencia del equipo con diferentes empresas de servicios de redes sociales para conocer su trabajo anterior y los pros y los contras de colaborar con varios proveedores. El líder democrático de los estilos de liderazgo de Daniel Goleman puede utilizar mejor este estilo cuando es necesario tomar decisiones proactivas. Normalmente, la dirección puede tomar las decisiones urgentes porque es posible que el equipo no esté al tanto de toda la información necesaria que podría influir en la decisión.

En relación con el *Liderazgo afiliativo*, el tercer tipo de liderazgo, según Daniel Goleman, Propósito principal: Crear armonía entre individuos y entre líderes e individuos. Un líder que usa este estilo: Pone más énfasis en los individuos que en la tarea en cuestión. Se preocupa por toda la persona. Comparte sus desafíos emocionales con los miembros del equipo de manera adecuada. Recompensa las características y comportamientos personales (los cómo) tanto como la entrega de la tarea. El estilo afiliativo es más efectivo Cuándo: El individuo requiere asistencia directa, por ejemplo, asesoramiento y apoyo emocional. Buscando relaciones armoniosas entre grupos diversos y conflictivos. Cuando

se utiliza como parte de un repertorio de estilos, por ejemplo, coaching, visionario, etc. Recuperar la confianza y la lealtad de un equipo. El estilo afiliativo es menos efectivo Cuándo: El líder carece de empatía: la capacidad de sentir los sentimientos, las necesidades y las perspectivas de los demás. El desempeño individual es débil o inadecuado; y la retroalimentación correctiva es necesaria. En crisis o situaciones complejas que necesitan una dirección clara. Se usa solo, es decir, no junto con otros estilos. Con personas que están orientadas a las tareas y ven las relaciones con el líder como inapropiadas / innecesarias o que distraen.

Por otra parte, el *Liderazgo timonel*, el último tipo de liderazgo se basa en ayudar a los miembros del grupo a encontrar sus fortalezas y debilidades. Luego, intenta maximizar el potencial de cada uno de ellos. La filosofía es que los buenos trabajadores aporten a algunas personas que no han alcanzado su máximo desarrollo.

Cada estilo de liderazgo según Daniel Goleman tiene ventajas y desventajas. Por ello, es fundamental elegir en cada momento el que más se adapte al equipo y a sus circunstancias. En este sentido, creemos que el desarrollo del liderazgo será beneficioso para los líderes empresariales y para cualquier persona que necesite trabajar en equipo para lograr un objetivo común.

Al mismo tiempo Goleman (2006) afirma que este líder no anuncia las directivas públicamente, sus coordinadores, los jefes tienden a anticipar lo que quieren, así es como se crea un ambiente desfavorable, porque por un lado se sienten oprimidos y no confían en ellos. cualquiera. Realizan sus funciones y, por lo tanto, serán asumidos por el liderazgo, lo que rebajará la moral en el entorno laboral.

Con respecto al *Liderazgo Coaching*, este utiliza la formación y el desarrollo del talento como base para su liderazgo. Crea un ambiente de aprendizaje continuo, invierte en la formación de sus miembros y muestra un interés genuino por cada uno de ellos. Permite que ocurra un error marginal porque sabe que este es el precio para pagar para cubrir operaciones y cambios importantes. Fomente la motivación por retroalimentación. La desventaja es que la implementación de

múltiples procesos y la mejora continua lleva tiempo. En una situación de crisis, esto no es posible. Al igual que su nombre sugiere, los líderes de coaching se centran en el desarrollo personal de los miembros de su equipo, en lugar de solo cumplir con las cuotas relacionadas con el trabajo o los objetivos de ventas. Trabajan uno a uno con sus empleados para lograr la excelencia, lo que funciona bien para los empleados que están abiertos a la mejora. (Goleman, 2003)

Por otra parte, el *Liderazgo visionario u orientativo*, tiene por objetivo principal inspirar a otros proporcionando dirección y visión a largo plazo para las personas. Un líder que usa este estilo: Asume la responsabilidad de facilitar el desarrollo y la comunicación de una visión clara de cómo pueden ser las cosas. Solicita las perspectivas de las personas sobre la visión sin renunciar a la autoridad ni socavar la integridad de la visión. Ve vender la visión como parte del trabajo del líder. Influye en otros al explicar, explorar y describir la visión. Asegura que otros alineen la visión con sus trabajos y objetivos. Utiliza una variedad de métodos (tanto positivos como negativos) para mejorar la motivación y el desempeño de los demás. El estilo visionario es más efectivo Cuándo: Se necesita una nueva visión o una dirección clara, por ejemplo, en un período de cambio, a nivel individual u organizativo. El líder cree en la visión; y lo ve en sintonía con sus propios valores y los de la organización. El líder es seguro de sí mismo, consciente de sí mismo y empático con los demás. El estilo visionario es menos efectivo Cuándo: El líder no se considera creíble, es decir, los demás sienten que saben más sobre la organización que el líder. Cuando se juega en exceso, es decir, si se intenta robar el poder de un enfoque basado en el equipo. (Goleman, 2003)

En cuanto a la segunda variable comunicación interna considerando las teorías administrativas se consideraría a la **Teoría científica**; Según Frederick Taylor, el principal objetivo de la comunicación es encontrar la forma de lograr la completa adaptación de las personas a la racionalidad organizacional. (Fernández 2001)

Así mismo considerando la **Teoría humanista** Según Elton Mayo, esto hace que la comunicación sea una forma de influir en el desarrollo de los empleados y motivarlos. (Fernández, 2003)

De igual manera en la **Teoría del comportamiento**, Abraham Maslow presenta una visión destinada a facilitar las relaciones humanas a través de la comunicación en todas las direcciones, incluidos todos los miembros de la organización. (Fernández, 2003)

En cuanto a la **Teoría neoclásica**; Según Peter Drucker, la gestión del conocimiento y el aprendizaje proporciona un enfoque personalizado que fomenta la comunicación entre todos los niveles del esquema de una organización de forma descendente, descendente y descendente. Para que esta comunicación sea eficaz. (Fernández, 2003)

Por último, en cuanto a la **teoría Burocrática** Max Weber promueve la comunicación vertical y descendente como una forma de apoyar una comunicación productiva y efectiva. Por eso este tipo de conexión se considera rígida. (Cees & Van, 2001)

Sin embargo, para la presente investigación se tratará la teoría del comportamiento de Maslow, porque se puede utilizar para describir los tipos de comunicación que buscan los individuos en diferentes niveles de desarrollo. Por ejemplo, las personas en el nivel más bajo buscan información y comunicación sobre cómo afrontar las situaciones para satisfacer sus necesidades básicas. La información que no está directamente relacionada con ayudar a una persona a satisfacer sus necesidades en un período de tiempo muy corto simplemente se deja desatendida. Las personas a nivel de seguridad necesitan información de ayuda. Buscan ser asistidos para ver cómo pueden estar seguros y protegidos. Las personas que buscan información esclarecedora buscan satisfacer sus necesidades de pertenencia. Muy a menudo, esto se puede encontrar en libros u otros materiales sobre el desarrollo de relaciones. Información de empoderamiento es buscado por personas a nivel de estima. Buscan información sobre cómo se pueden desarrollar sus egos. Finalmente, las personas en los niveles de crecimiento cognitivo, estético y de autorrealización buscan información y comunicación edificante. Si bien

Norwood no aborda específicamente el nivel de trascendencia, creo que es seguro decir que las personas en esta etapa buscarían información sobre cómo conectarse con algo más allá de ellos mismos o cómo se podría edificar a los demás. (Norwood, 1999).

En cuanto a la definición de comunicación, se ha señalado que: Es un factor que determina la existencia de organizaciones ya sean comerciales o corporativas. También es un extraordinario agente de cambio que permite a las empresas adaptarse a las cambiantes demandas del entorno (Elías & Mascaray, 2003, p. 47)

En este sentido, se entiende la definición de la variable comunicación interna, como explicaron Robbins y Judge (2017) que la comunicación interna es “una comunicación que se da dentro de una organización. Su objetivo es integrar el espacio interno del empleado. Pueden utilizar diarios internos, artículos de trabajo, seminarios, actividades de comunicación interna y seminarios. También cabe destacar que el párroco dijo: “Por otro lado, la comunicación interna es una herramienta para gestionar el cambio y la modernización organizacional, ya que es una herramienta para transmitir las creencias organizacionales y valores. Una nueva organización, para una nueva filosofía y cultura organizacional” (2002, p. 77).

Se puede observar que la interconexión gestionada estratégicamente es fundamental, en términos de conectividad, los siguientes aspectos han sido sugeridos por Downs y Hazen (1977) quienes sugirieron que se trata de una estructura multidimensional y es apoyado por varios autores. Se ha utilizado hasta ahora. Un estudio reciente sobre comunicación interna de Alejandro Formanchuk (2008), especialista en comunicación organizacional y fundador de la Asociación Argentina de Comunicación Interna, sugiere siete dimensiones de la comunicación interna.

En primera instancia esta la dimensión primaria, Formanchuk (2008) señala que se denomina así porque se manifiesta en todas las organizaciones, porque las organizaciones no pueden existir sin diálogo, las organizaciones existen como una definición a seguir para la “interacción conversacional” (p. 21). En la época de Aristóteles, la comunicación se mencionaba como una dimensión

fundamental del lenguaje, refiriéndose al hecho de que el hombre es por definición una entidad social. Ong (1993) muestra que para que exista una conexión debe ser hacia el otro o hacia la otra persona, aunque estemos hablando con nosotros mismos, tenemos que fingir que se trata de dos personas, y la comunicación con un humano es nunca unidireccional.

En segunda instancia está el aspecto operativo es, para Formanchuck (2008), la comunicación no solo ayuda en la configuración de la organización, sino que a través de su función hace que los empleados trabajen activamente para lograr las metas. Objetivos de la organización. Este tipo de comunicación es necesaria para que todos los empleados sepan cuál es su rol y cuál es la expectativa de cada uno (p. 21) lo que representa la función funcional de similitud de un sujeto como es responder al entorno, identificándolo en contexto y personal. situaciones en un momento determinado (Guidano & Liotti, 2006). En este sentido, las dimensiones operativas actúan como estrategias frente a las experiencias ambientales y, por tanto, las dimensiones actúan como una forma de adaptación entre sistemas de mantenimiento. Así, los aspectos operativos se convertirán en un aspecto definitorio del colaborador, demostrando su peculiaridad como individuo activo en la construcción de la realidad Valadez (2012). La dimensión operativa se refiere a la comunicación necesaria, especialmente informal y espontánea, que existe en todos los niveles de la organización y sirve para lograr objetivos individuales, grupales y corporativos. Arriagada (2009). Capriotti (1998) mostró que, a nivel operativo, la comunicación tiene como objetivo facilitar el intercambio y flujo de información relevante entre cada nivel de la organización, permitiendo así operaciones dinámicas y coordinación entre las diversas áreas de la organización.

En tercera instancia esta la dimensión estratégica, Formanchuck (2008) Indica que las medidas de comunicación interna deben implementarse como parte de un plan estratégico o manual organizacional, con el objetivo de que los miembros de la organización sepan por qué deben hacer lo que están haciendo. Johnsson (1991) enfatizó su importancia para la estrategia de comunicación, la función principal de la función de comunicación es la estrategia de la propia organización, sin comunicación estratégica, no puede haber organización, pero debe haber

cooperación. Congruencia absoluta entre la estrategia organizacional y los procedimientos de comunicación.

Al considerar la cuarta instancia esta la dimensión de valor, Formanchuck (2008) aborda el hecho de que los miembros de la organización no solo deben cumplir los objetivos, sino también los valores. Es importante encontrar una manera de crear este vínculo entre las metas y los valores personales para que los miembros de la organización estén estrechamente relacionados con su trabajo y se sientan orgullosos de la forma en que se hacen las cosas.

Asimismo, la quinta instancia esta la dimensión motivacional, Formanchuk (2008) señala que se refiere al hecho de que cada miembro de la organización debe estar motivado comunicándose para su propio beneficio. Capriotti (1998) reconoció que los objetivos de comunicación, a nivel motivacional, son el motor y la motivación de todos los colaboradores organizacionales, y lograron crear un ambiente de trabajo organizacional adecuado, generando calidad operativa, mejorando así la productividad y competitividad. Organización.

Como sexta instancia esta la dimensión, la dimensión educativa, Formanchuck (2008) se refiere a un espacio de comunicación en el que los miembros de una organización reciben retroalimentación sobre cómo están haciendo su trabajo, aportando las correcciones necesarias si es necesario.

Como séptima y última instancia esta la dimensión de la inteligencia, Formanchuck (2008) señala que se llama así porque debe poder abrir una especie de diálogo donde las organizaciones miembros puedan expresar nuevas ideas y sugerencias para mejorar su organización.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación:

De acuerdo con el fin que persigue la investigación es aplicada ya que se utiliza para resolver problemas reales, según el propósito del estudio, con un enfoque cuantitativo, "utilizando la recolección de datos para probar hipótesis basadas en medidas numéricas y análisis estadístico, para desarrollar pautas de comportamiento y probar teorías" (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018, p.4).

El alcance de la investigación es correlacional "Asocian variables mediante un patrón predecible para un grupo o población" (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018, p.93).

El diseño de investigación es no experimental no se manipulo ninguna variable y de corte transversal.

3.2. Variables y operacionalización

Las variables objeto de estudio son:

Estilos de liderazgo: Los mejores líderes son capaces de coger elementos de cada uno de los estilos de liderazgo para adaptarse a las demandas del momento. De todas formas, para elegir cuál es el más útil para una situación (Goleman, 2000)

Comunicación interna: Según Robbins y Judge, (2017) explicó que la comunicación interna es la comunicación que se realiza dentro de una organización. Tiene como objetivo integrar las áreas internas de los propios empleados.

3.3. Población, muestra y muestreo

La población y muestra de estudio de la presente investigación está compuesta por: 1 gerente, 12 supervisores y 350 operarios.

Se aplicará los cuestionarios a los operarios siendo un total de 350

Para ello se aplicó la muestra para poblaciones finitas.

$$0 = \frac{Z^2 N P Q}{Z^2 P Q + (N-1) E^2}$$

Dónde:

Margen de error máximo admitido: 5%

Tamaño de la población: 350 operarios

Tamaño del nivel de confianza del 95%

N: 183 colaboradores.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para la presente investigación se utilizará para las variables estilo de liderazgo y comunicación interna la técnica de la encuesta con su instrumento cuestionario, siendo enviadas virtualmente mediante el enlace: <https://forms.gle/6S844nR2oJ48dfbX8>

Variable 1: Estilo de liderazgo

Autora: Cotrina Horna, Mirla Elizabeth

Año: 2021

Confiabilidad: ,968

V-Aiken: 1

Escala de Medición: Ordinal

Tipo: Cuantitativa

Variable 2: Comunicación interna

Autora: Cotrina Horna, Mirla Elizabeth

Año: 2021

Confiabilidad: ,942

V-Aiken: 1

Escala de Medición: Ordinal

Tipo: Cuantitativa

3.5. Procedimientos

Los procedimientos realizados en esta investigación fueron básicamente en dos etapas en primer lugar se realizó trabajo de gabinete para búsqueda de información de trabajos previos en repositorios nacionales e internacionales, así como bases de datos de revistas indexadas, identificando la teoría indicada para realizar los instrumentos de acuerdo a los indicadores y dimensiones de cada variable, posteriormente los instrumentos fueron validados y se halló la confiabilidad, en la segunda etapa se aplicó la muestra a través de Google Forms, posteriormente los datos fueron vaciados en una hoja de Excel y también el software SPSS versión 55, para establecer los resultados y contrastarlos con los objetivos para posteriormente la contrastación de la hipótesis redactándose posteriormente las conclusiones y recomendaciones de acuerdo a cada objetivo propuesto.

3.6. Método de análisis de datos

En cuanto al método de análisis de datos se utilizó la estadística descriptiva en un inicio y posteriormente la estadística inferencial se aplicó los instrumentos después de haberse realizado la validación y confiabilidad de los mismos, posteriormente se utilizó el software Excel y SPSS, para poder tener la certeza de aplicar el estadístico correcto para la contrastación de hipótesis se realizó la prueba de normalidad de datos.

3.7. Aspectos éticos

Los aspectos éticos se implementaron de acuerdo con las medidas establecidas por la universidad, siguiendo las normas de acuerdo con las normas de la APA e identificando los siguientes aspectos:

Respeto por las personas: Durante la investigación, la cooperación de los funcionarios del gobierno que investigan fue muy considerada en sus respuestas para garantizar el respeto a la autonomía y la confidencialidad.

Beneficios: Durante la investigación se dio plena confianza en que las condiciones para el desarrollo de la investigación no disminuirá ni aumentaría la productividad laboral. Esto permite que los funcionarios gubernamentales trabajen de manera eficiente y reduzcan los posibles escenarios adversos para los empleados.

Equidad: aunque se verificó la propiedad intelectual del autor citado en el artículo, también evitó el plagio y aseguró la equidad en el proceso, si bien se verificó la propiedad intelectual del autor citado en el artículo, también aseguró la equidad en el proceso de análisis de datos para evitar el plagio y examinar todas las variables.

La encuesta encontró que los datos obtenidos de la empresa estatal respetaban la confiabilidad de los resultados y su compromiso de mantener su confidencialidad, y eran completamente anónimos en el momento en que se envió la encuesta. Tenga en cuenta que esto ha sido informado. Diseñado para científicos exclusivos.

IV. RESULTADOS

Referente a los resultados se presentan de acuerdo con cada objetivo propuesto.

OE1: Identificar el estilo de liderazgo predominante en el área operativa de un Organismo local descentralizado, 2021.

Tabla 1. *Estilo de liderazgo predominante en el área operativa de un Organismo local descentralizado*

Estilo de liderazgo	Nivel	ni.	hi.
Liderazgo autocrático	Alto	10	5%
	Regular	98	54%
	Bajo	75	41%
	Total	183	100%
Liderazgo participativo o democrático	Alto	44	24%
	Regular	113	62%
	Bajo	26	14%
	Total	183	100%
Liderazgo afiliativo	Alto	35	19%
	Regular	122	67%
	Bajo	26	14%
	Total	183	100%
Liderazgo timonel	Alto	22	12%
	Regular	128	70%
	Bajo	33	18%
	Total	183	100%
Liderazgo Coaching	Alto	25	14%
	Regular	131	72%
	Bajo	27	15%
	Total	183	100%
Liderazgo visionario	Alto	49	27%
	Regular	107	58%
	Bajo	27	15%
	Total	183	100%

Interpretación: Se observa que el estilo de liderazgo predominante es el visionario dado por un 27% que determinan que es alto seguido de un 58% que determinan que es regular.

OE2: Identificar el nivel de comunicación interna en el área operativa de un Organismo local descentralizado, 2021.

Tabla 2. Nivel de comunicación interna en el área operativa de un Organismo local descentralizado

Variable/dimensiones	Nivel	ni	hi
Comunicación interna	Eficiente	8	4%
	Regular	143	78%
	Deficiente	32	17%
	Total	183	100%
Esencial	Eficiente	52	28%
	Regular	111	61%
	Deficiente	20	11%
	Total	183	100%
Operativa	Eficiente	68	37%
	Regular	106	58%
	Deficiente	9	5%
	Total	183	100%
Estrategia	Eficiente	59	32%
	Regular	110	60%
	Deficiente	14	8%
	Total	183	100%
Valorativa	Eficiente	64	35%
	Regular	76	42%
	Deficiente	43	23%
	Total	183	100%
Motivacional	Eficiente	55	30%
	Regular	101	55%
	Deficiente	27	15%
	Total	183	100%
Aprendizaje	Eficiente	39	21%
	Regular	128	70%
	Deficiente	16	9%
	Total	183	100%
Inteligencia	Eficiente	67	37%
	Regular	96	52%
	Deficiente	20	11%
	Total	183	100%

Interpretación: se puede observar que la variable comunicación interna se encuentra en un nivel regular dado por un 78% información brindada por 143 colaboradores

OE3: determinar la relación que existe entre los estilos de liderazgo y la comunicación interna en el área operativa de un Organismo local descentralizado, 2021.

Para poder determinar la relación existente entre los estilos de liderazgo y comunicación interna en primer lugar se vio la normalidad de los datos y por ser una muestra de 183 se utilizó la prueba de Kolmogorov Smirnow.

Tabla 3. Prueba de normalidad de datos

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Liderazgo autocrático	,126	183	,000	,956	183	,000
Liderazgo participativo o democrático	,175	183	,000	,941	183	,000
Liderazgo afiliativo	,219	183	,000	,933	183	,000
Liderazgo timonel	,190	183	,000	,936	183	,000
Liderazgo Coaching	,193	183	,000	,935	183	,000
Liderazgo visionario	,187	183	,000	,952	183	,000
Comunicación interna	,062	183	,088	,975	183	,002

a. Corrección de significación de Lilliefors

Interpretación: cómo se puede observar todos los datos indican un nivel de significancia menor a 0.05 por lo que de acuerdo con lo que indica Kolmogórov-Smirnov se verifica que los datos obtenidos de la muestra no tienen una distribución normal, por lo tanto, se utilizará estadística no paramétrica usándose la prueba estadística Rho de Spearman.

Se procedió por lo tanto a hallar la relación de cada uno de los estilos de liderazgo con la variable comunicación interna encontrándose lo siguiente:

Tabla 4. *Correlación entre liderazgo autocrático y comunicación interna de los colaboradores en el área operativa de un organismo local descentralizado.*

			Liderazgo autocrático	Comunicación interna
Rho de Spearman	Liderazgo autocrático	Coeficiente de correlación	1,000	-,373**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	183	183
	Comunicación interna	Coeficiente de correlación	-,373**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	183	183

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

Interpretación: se observa que existe correlación altamente significativa (valor de la sig. bilateral $0.000 < 0.05$) entre el estilo de liderazgo autocrático y comunicación interna de los colaboradores en el área operativa de un organismo local descentralizado, así mismo se determina una correlación negativa media con el coeficiente Rho de Spearman de $-.373$, quedando, lo que indica que a mayor estilo de liderazgo autocrático menor será la comunicación interna.

Tabla 5. *Correlación entre liderazgo participativo o democrático y comunicación interna de los colaboradores en el área operativa de un organismo local descentralizado.*

			Liderazgo participativo o democrático	Comunicación interna
Rho de Spearman	Liderazgo participativo o democrático	Coeficiente de correlación	1,000	,608**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	183	183
	Comunicación interna	Coeficiente de correlación	,608**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	183	183

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

Interpretación: se observa que existe correlación altamente significativa (valor de la sig. bilateral $0.000 < 0.05$) entre el estilo de liderazgo participativo o democrático y comunicación interna de los colaboradores en el área operativa de un organismo

local descentralizado, así mismo se determina una correlación positiva considerable con el coeficiente Rho de Spearman de .608, demostrando, que a mayor estilo de liderazgo participativo o democrático mayor será la comunicación interna.

Tabla 6. *Correlación entre liderazgo afiliativo y comunicación interna de los colaboradores en el área operativa de un organismo local descentralizado.*

			Liderazgo afiliativo	Comunicación interna
Rho de Spearman	Liderazgo afiliativo	Coeficiente de correlación	1,000	,525**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	183	183
	Comunicación interna	Coeficiente de correlación	,525**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	183	183

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

Interpretación: se observa que existe correlación altamente significativa (valor de la sig. bilateral $0.000 < 0.05$) entre el estilo de liderazgo afiliativo y comunicación interna de los colaboradores en el área operativa de un organismo local descentralizado, así mismo se determina una correlación positiva considerable con el coeficiente Rho de Spearman de .525, demostrando, que a mayor estilo de liderazgo afiliativo mayor será la comunicación interna.

Tabla 7. *Correlación entre liderazgo timonel y comunicación interna de los colaboradores en el área operativa de un organismo local descentralizado.*

			Liderazgo timonel	Comunicación interna
Rho de Spearman	Liderazgo timonel	Coeficiente de correlación	1,000	,527**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	183	183
	Comunicación interna	Coeficiente de correlación	,527**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	183	183

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

Interpretación: se observa que existe correlación altamente significativa (valor de la sig. bilateral $0.000 < 0.05$) entre el estilo de liderazgo timonel y comunicación interna de los colaboradores en el área operativa de un organismo local descentralizado, así mismo se determina una correlación positiva considerable con el coeficiente Rho de Spearman de .527, demostrando, que a mayor estilo de liderazgo timonel mayor será la comunicación interna.

Tabla 8. *Correlación entre liderazgo coaching y comunicación interna de los colaboradores en el área operativa de un organismo local descentralizado.*

		Liderazgo Coaching	Comunicación interna
Rho de Spearman	Liderazgo Coaching	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	183
	Comunicación interna	Coefficiente de correlación	,504**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	183

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

Interpretación: se observa que existe correlación altamente significativa (valor de la sig. bilateral $0.000 < 0.05$) entre el estilo de liderazgo Coaching y comunicación interna de los colaboradores en el área operativa de un organismo local descentralizado, así mismo se determina una correlación positiva considerable con el coeficiente Rho de Spearman de .504, demostrando, que a mayor estilo de liderazgo coaching mayor será la comunicación interna.

Tabla 9. *Correlación entre liderazgo visionario y comunicación interna de los colaboradores en el área operativa de un organismo local descentralizado.*

		Liderazgo visionario	Comunicación interna
Rho de Spearman	Liderazgo visionario	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	183
	Comunicación interna	Coefficiente de correlación	,633**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	183

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

Interpretación: se observa que existe correlación altamente significativa (valor de la sig. bilateral $0.000 < 0.05$) entre el estilo de liderazgo visionario y comunicación interna de los colaboradores en el área operativa de un organismo local descentralizado, así mismo se determina una correlación positiva considerable con el coeficiente Rho de Spearman de .633, demostrando, que a mayor estilo de liderazgo visionario mayor será la comunicación interna.

Objetivo General:

Determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo predominante y comunicación interna en el área operativa de un Organismo local descentralizado, 2021

Tabla 10. *Correlación entre el estilo predominante: liderazgo visionario y comunicación interna de los colaboradores en el área operativa de un organismo local descentralizado*

		Liderazgo visionario	Comunicación interna
Rho de Spearman	Liderazgo visionario	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,633**
		N	183
Comunicación interna	Comunicación interna	Coeficiente de correlación	,633**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	183

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

Interpretación: se observa que existe correlación altamente significativa (valor de la sig. bilateral $0.000 < 0.05$) entre el estilo de liderazgo visionario y comunicación interna de los colaboradores en el área operativa de un organismo local descentralizado, así mismo se determina una correlación positiva considerable con el coeficiente Rho de Spearman de .633, demostrando, que el estilo de liderazgo predominante como es el estilo visionario a mayor nivel mayor comunicación interna.

Contrastación de hipótesis:

Se planteó la siguiente **Hipótesis científica**: existe relación directa y altamente significativa entre el estilo de liderazgo predominante y comunicación interna en el área operativa de un Organismo local descentralizado, 2021.

Para lo cual fue necesario plantear las hipótesis estadísticas:

Ho: No existe relación directa y altamente significativa entre el estilo de liderazgo predominante y comunicación interna en el área operativa de un Organismo local descentralizado, 2021.

H1: Existe relación directa y altamente significativa entre el estilo de liderazgo predominante y comunicación interna en el área operativa de un Organismo local descentralizado, 2021.

De los resultados obtenidos se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, dado que en los resultados se observa que existe correlación altamente significativa (valor de la sig. bilateral $0.000 < 0.05$) entre el estilo de liderazgo visionario y comunicación interna de los colaboradores en el área operativa de un organismo local descentralizado, así mismo se determina una correlación positiva considerable con el coeficiente Rho de Spearman de .633, demostrando, que el estilo de liderazgo predominante como es el estilo visionario mayor es la comunicación interna.

V. DISCUSIÓN

En la investigación se planteó como objetivo general: determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo predominante y comunicación interna en el área operativa de un Organismo local descentralizado, 2021. Como lo indica Graham (1997), el liderazgo es la capacidad de mover a un grupo hacia un objetivo común; por lo que es necesario una comunicación interna entre los colaboradores. Al respecto los resultados de la investigación indican que existe una correlación positiva considerable entre el estilo de liderazgo predominante como es el visionario y la comunicación interna, el mismo que concuerda con lo encontrado por Gómez (2016), quien determina no solo relación sino influencia significativa entre los estilos de liderazgo y comunicación interna. Quiroz en el año 2017, también determina la relación entre la comunicación organizacional y los estilos de liderazgo; por lo tanto, se debe considerar evaluar el estilo predominante en las organizaciones.

En cuanto al objetivo específico, Identificar el estilo de liderazgo predominante en el área operativa de un Organismo local descentralizado; como lo menciona Castro (2015) El liderazgo es la cualidad que posee una persona para influir e inspirar a un conjunto de personas a trabajar en equipo. Una persona que posee fuertes habilidades de liderazgo es un líder que motiva a las personas a desempeñarse y contribuir a las necesidades del equipo de allí la importancia de un buen líder, se identificó como predominante el estilo de liderazgo visionario el cual fue percibido por un 27% como alto, seguido de regular dado por 58%. El Objetivo principal de este estilo es Inspirar a otros, proporcionandodirección y visión a largo plazo para las personas. Un líder que usa este estilo: Asume la responsabilidad de facilitar el desarrollo y la comunicación de una visión clara de cómo pueden ser las cosas. Por lo tanto, se puede observar que gran parte del estilo de liderazgo que existe en este organismo es persistente inspirador y magnético, son atrevidos, tienen coraje de asumir riesgos y la fuerza para soportar la incertidumbre, orientado a los objetivos y resultados; bien

organizados, responsables los líderes visionarios obtienen la confianza de los demás.

Como resultado de identificar el nivel de comunicación interna en el área operativa de un Organismo local descentralizado, como lo indican Elías y Mascaray (2003) la comunicación se refiere a un grupo de procesos o herramientas que son responsables del flujo de información y la colaboración efectiva entre los participantes de una organización en la investigación se obtuvo la identificación del nivel regular dado por un 78%, seguido de un porcentaje de 17% que indica como deficiente, y dentro de las dimensiones también se determinó que en cuanto a inteligencia se encuentra en eficiente con un 37% indicado por los colaboradores, siendo ellos porcentajes más representativo de la variable y sus dimensiones.

En cuanto a la comunicación interna como lo indica Elías y Mascaray (2003) "Este es un factor importante en la supervivencia de cualquier organización, comercial o empresarial, y un elemento excepcional de cambio que permite a las empresas adaptarse a las cambiantes demandas del entorno". (p. 47).

Sin embargo, no se debe dejar de lado lo indicado por Downs y Hazen (1997) quienes mencionan que la comunicación interna gestionada estratégicamente es clave. Un líder debe tener las competencias para motivar al equipo a lograr lo que parece imposible para otros, la comunicación hace eficaz a un líder que desarrolla un mejor entendimiento en equipo, este entendimiento aporta un sentimiento de confianza en los colaboradores, el líder y los colaboradores deben trabajar juntos, lo que refuerza las relaciones interpersonales entre los empleados ya que estos se sienten motivados y se entusiasman para trabajar mejor. Resultados que concuerdan con la investigación de Lázaro (2018), quien determinó que el nivel de comunicación organizacional se encuentra en un nivel regular del 75%, se debe lograr una comunicación eficaz esto aplica hacia arriba como hacia abajo en la cadena de administración / empleados, incluso entre los colaboradores que interactúan entre sí, ya que una comunicación interna sólida nutre la cultura de la empresa y fomenta el compromiso de los empleados.

Al determinar la relación que existe entre los estilos de liderazgo y la comunicación interna en el área operativa de un Organismo local descentralizado; encontrándose que entre el liderazgo autocrático y comunicación interna es inversa dado por un coeficiente de Rho de Spearman de -0,373 siendo negativo media a diferencia de los otros estilos de liderazgo que indican un coeficiente de correlación positiva considerable en cada uno de ellos como es Liderazgo participativo o democrático con un 0,608, el estilo de liderazgo afiliativo que obtuvo un coeficiente correlación 0,525; liderazgo timonel que obtuvo un coeficiente de correlación de 0,527; estilo de liderazgo Coaching que obtuvo un coeficiente de correlación de 0,504 y por último el estilo de liderazgo predominante el visionario que obtuvo un coeficiente de correlación de 0,633. No se encontraron investigaciones que consideraron ver relación entre estos estilos y comunicación sin embargo Chico (2018), investigo a los estilos transaccional y transformacional no habiendo relación con la comunicación así mismo investigo a Laisser faire con comunicación organizacional entrándose una relación baja dada por un coeficiente Rho de Spearman de 0.425, es claro en este punto analizar los resultados los cuales se presentan tal cual lo definen cada uno de sus autores por ejemplo el estilo autoritario de Lewin encontrándose que entre el liderazgo autocrático y comunicación interna es inversa dado por un coeficiente de Rho de Spearman de -0,373 siendo negativo media a diferencia de los otros estilos de liderazgo que indican un coeficiente de correlación positiva considerable en cada uno de ellos como es Liderazgo participativo o democrático con un 0,608, el estilo de liderazgo afiliativo que obtuvo un coeficiente correlación 0,525; liderazgo timonel que obtuvo un coeficiente de correlación de 0,527; estilo de liderazgo Coaching que obtuvo un coeficiente de correlación de 0,504 y por último el estilo de liderazgo predominante el visionario que obtuvo un coeficiente de correlación de 0,633. Es necesario que un buen líder pueda manejar una situación difícil o crítica controlando la comunicación para que no se convierta en un líder autoritario debe tener en cuenta las diferentes actitudes y estilos de trabajo que poseen los colaboradores, debe estar centrado en las personas y comunicarse de manera más individual e incluso interactuar con el grupo. En

las investigaciones presentadas se muestra que existe influencia significativa entre los estilos de liderazgo y comunicación interna (Gómez, 2016); de igual manera Quiroz (2017), determinó una correlación alta y significativa. Para que las organizaciones superen con éxito los nuevos retos que los cambios en el mundo del trabajo requieren, y para sobrevivir a los efectos de la crisis mundial, deben tratar de mejorar su rendimiento con los menores costos posibles. La literatura destaca la importancia del liderazgo y la comunicación interna como facilitadores de la motivación de los empleados y del clima organizativo positivo.

VI. CONCLUSIONES

1. Se determinó la relación entre el estilo de liderazgo predominante y comunicación interna en el área operativa de un Organismo local descentralizado, 2021, siendo una correlación positiva considerable con el coeficiente Rho de Spearman de 0.633, demostrando, que el estilo de liderazgo predominante como es el estilo visionario mayor es la comunicación interna.
2. Se identificó el estilo de liderazgo predominante en el área operativa de un Organismo local descentralizado, 2021, siendo el visionario el cual fue percibido por un 27% alto seguido de regular dado por 58%.
3. Se identificó el nivel de comunicación interna en el área operativa de un Organismo local descentralizado, 2021, el cual fue regular dado por un 78%, seguido de un porcentaje de 17% que indica como deficiente, y dentro de las dimensiones también se determinó que en cuanto a inteligencia se encuentra en eficiente con un 37% indicado por los colaboradores, siendo uno de ellos más representativo
4. Se determinó la relación que existe entre los estilos de liderazgo y la comunicación interna en el área operativa de un Organismo local descentralizado, 2021, encontrándose que entre el liderazgo autocrático y comunicación interna existe una inversa dado por un coeficiente de Rho de Spearman de -0,373 sin embargo referente a los otros estilos de liderazgo muestra un coeficiente de correlación positiva considerable en cada uno de ellos como es Liderazgo participativo o democrático con un 0,608, el estilo de liderazgo afiliativo que obtuvo un coeficiente correlación 0,525; liderazgo timonel que obtuvo un coeficiente de correlación de 0,527; liderazgo Coaching obtuvo un coeficiente de correlación de 0,504 y por último el estilo de liderazgo predominante el visionario que obtuvo un coeficiente de correlación de 0,633.

VII. RECOMENDACIONES

Al gerente que debe mantenerse a la vanguardia todo el tiempo y ser altamente adaptable a los cambios en las tendencias y actitudes; además deben autoevaluarse regularmente no solo lo mantiene encaminado, sino que también proporciona excelentes principios rectores en sus deberes de liderazgo.

En cuanto a la comunicación con el personal, debe ser clara, precisa para que el equipo pueda seguir las directrices en función de lo que se espera de cada uno de ellos. Se debe discutir proyectos, comentarios sobre el liderazgo y sugerencias para el futuro. También puede programar entrevistas o crear encuestas para empleados, los colaboradores quieren compartir sus pensamientos y opiniones. Al respetar y escuchar a su personal, mejorará la comunicación en el lugar de trabajo.

El líder debe ser firme y digno de confianza al comunicarse cuando interactúa con su equipo mejorar siendo fácil de abordar sin ninguna barrera, muchas veces la inaccesibilidad hace que un líder no tenga éxito y se muestre como incompetente.

El líder debe ser claro en la comunicación con sus colaboradores, teniendo en cuenta el nivel intelectual y la comprensión de los oyentes, siendo hábil en el manejo de la comunicación la cual debe ser de forma sencilla para que el personal comprenda y tenga un desempeño óptimo.

REFERENCIAS

- Bass, B. (1999) "Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership". [Dos décadas de investigación y desarrollo en liderazgo transformacional] *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8 (1), 9-13.
- Benítez, R. (2021). High-performance work systems and healthy organization model to deal with the psychological impact of COVID-19 on healthcare workers; Sistemas de trabalho de alto desempenho e um modelo de organização saudável contra o impacto psicológico do COVID-19 nos profissionais de saúde. [sistemas de trabajo de alto rendimiento y modelo de organización saludable para hacer frente al impacto psicológico del COVID-19 en los trabajadores de la salud] *Business And Economics—Management*. <https://www.proquest.com/scholarly-journals/sistemas-de-trabajo-alto-rendimiento-y-modelo/docview/2556440153/se-2?accountid=37408>.
- Brandolini, Alejandra (2009) Comunicación interna: claves para una gestión exitosa. Argentina: La Crujía.
- Broetje, S., Jenny, G. & Bauer, G. (2020). The key job demands and resources of nursing staff: An integrative review of reviews. [Las principales demandas de trabajo y recursos del personal de enfermería: Una revisión integradora de revisiones]. *Frontiers in Psychology*, 11, 1-17. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00084>.
- Butucescu, A., Zanfirescu, A. & Iliescu, D. (2020). The whys and wherefores of going the extra-mile as public health workers. [Los porqués de hacer un esfuerzo adicional como trabajadores de la sanidad pública]. *Personality and Individual Differences*, 153, 109646. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2019.109646>.
- Castillo, P. (2021). Comunicación interna y liderazgo coach como herramientas para el logro de metas en Man-Ser S.R.L. <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/handle/ues21/19528>

- Cees B.M Van Riel (2001) Comunicación Corporativa. Madrid, PrenticeHall.
- Chiavenato, I. (2017) Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones. (Décima edición) Mc Graw Hill Educación.
- Chiavenato, I. (2019) Introducción a la teoría general de la administración. (Décima edición) Mc Graw Hill.
- Chico Tasayco, H. (2018). Estilos de liderazgo docente y comunicación asertiva de estudiantes de contabilidad de una universidad privada. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/22176/Chico_TH.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Clarín, B. (2021). Por qué cada vez más empresas usan podcasts para comunicarse con sus empleados. General Interest Periodicals—Argentina. <https://www.proquest.com/newspapers/por-qué-cada-vez-más-empresas-usan-podcasts-para/docview/2552822341/se-2?accountid=37408>
- Dobbins, GH y Platz, SJ (1986). Diferencias de sexo en el liderazgo: ¿Qué tan reales son? Academy of Management Review, Yo, 118-127.
- El-Bash (2020). Enterprises Using Digital Tools And Social Media Platforms; Internal Communication And Leadership in Digital Environment [Empresas que utilizan herramientas digitales y plataformas de medios sociales; Comunicación interna y liderazgo en el entorno digital]. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/348705/El-Bash_Satu.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Elías Joan & Mascaray José (2002) Más allá de la Comunicación Interna. La intercomunicación, Gestión.
- Enderica, O., Almeida, K., Chamba, S., y Tinoco, E. (2018). Implementación de un liderazgo empresarial que mejore la comunicación efectiva en las empresas de una ciudad ecuatoriana. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6892844>
- Fernández, C. (2001). La Comunicación Humana. Mexico: McGraw-Hill. Fernández, C. (2003). La Comunicación en las Organizaciones. Mexico: Editorial Trillas.

- Flores, M. & Díaz-Loving, R. (2002). *Asertividad: Una alternativa para el óptimo manejo de las relaciones interpersonales*. México: Miguel Ángel Porrúa.
- García, J., Gómez, J., Martín, J., Fagundo, J., Ayuso, D., Martínez, R. y Ruiz, C. (2020). Impacto del SARS-CoV-2 (Covid-19) en la salud mental de los profesionales sanitarios: una revisión sistemática. *Revista Española de Salud Pública*, 94, 1 -20.
- Goleman. D; Boyatzis. R; Mckee. A. (2003) *El líder resonante crea más*. Madrid.
- Gómez, A. (2016). Influencia de la comunicación interna en los estilos de liderazgo del área SDRG en el MTPE-Jesús María, 2016. <https://hdl.handle.net/20500.12692/2451>.
- Greenleaf, R. (1996). *Sobre convertirse en un líder-servidor*. San Francisco; Editores Jossey-Bass. Greenleaf, RK
- Hernández, F. y. (2014). *Metodología de la Investigación*. México DF: Mc Graw Hill
- Hernández, G. (2021). ¿Qué caracteriza a las áreas de Recursos Humanos que son líderes de negocio?. US Minor Outlying Islands, Mexico City. <https://www.proquest.com/newspapers/qué-caracteriza-las-áreas-de-recursos-humanos-que/docview/2549698960/se-2?accountid=37408>
- Hernández, R., y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. (1 ed.). México: Mc Graw Hill. Interamericana Editores, S.A. de C. V.
- Kissler, M., Tedijanto, C., Goldstein, E., Grad, Y. & Lipsitch, M. (2020). Projecting the transmission dynamics of SARS-CoV-2 through the postpandemic period. [Proyección de la dinámica de transmisión del SARS-CoV-2 durante el periodo postpandémico]. *Science*, 368(6493), 860-868. <http://10.1126/science.abb5793>
- Medina, K. (2020). *Liderazgo y comunicación interna en la empresa Jayanca Fruits Lambayeque* 2019. http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/2757/1/TL_MedinaBarreraKarem.pdf.
- Lázaro M. (2018). *El Liderazgo y la comunicación organizacional en la empresa Curacao, Distrito Barranca - 2017*.

- Lussier, Robert N. (2010). Liderazgo. Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades (4ta. Ed.).
- Newswire, C. (2021). La comunicación ha de ser bidireccional, coherente y tiene que empatizar con empleados y otros públicos. US Minor Outlying Islands, Barcelona. <https://www.proquest.com/newspapers/la-comunicación-ha-de-ser-bidireccional-coherente/docview/2517399393/se-2?accountid=37408>
- Norwood, G. (1999). Jerarquía de necesidades de Maslow. Los vectores de la verdad (Parte I). Consultado en mayo de 2002 en <http://www.deepermind.com/20maslow.htm>
- Ololube, NP (2013). Gestión, Planificación y Supervisión Educativa: Modelo de Implementación Efectiva . Owerri: Springfield Publishers.
- Orbegozo P. (2018), Influencia de los estilos de liderazgo en el nivel de comunicación interna de los docentes de las Instituciones Educativas estatales de Miraflores, Arequipa 2018. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/6739>
- Pastor Albaladejo, Gema (2002) La comunicación interna: ¿Una asignatura pendiente en nuestras Administraciones Públicas? Obtenida el 15 de julio de 2013, de Fuente: Capital Humano. (153), p.74. marzo 2002 <http://www.camaravalencia.com/colecciondirectivos/leerArticulo.asp?intArticulo=1340>
- Pérez, E. (2017). La relación entre el liderazgo y el engagement en la comunicación sanitaria. Estudio del caso del Hospital Nisa Pardo de Aravaca (Madrid). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=157051>
- Prado, E. (2021). Apoyo Comunicación: “Mucha gente siente que sus líderes no son empáticos”. US Minor Outlying Islands, Lima. <https://www.proquest.com/newspapers/apoyo-comunicación-mucha-gente-siente-que-sus/docview/2514324556/se-2?accountid=37408>
- Quiroz Hernández, Estegani Brisset (2017). Estilos de liderazgo y comunicación organizacional en los trabajadores de Hidrandina S.A.- Chépén 2016. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/7673/Quiroz_HEB.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

- Robbins, S., y Judge, T. (2017). Comportamiento Organizacional (17ª Edición). México: Pearson.
- Talledo, K. (2019). Estrategias de liderazgo y su influencia en la comunicación organizacional interna de una empresa privada de servicios de Lima.
http://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/2533/COMP_T030_44898080_M%20Talledo%20Mendoza%2C%20Karen%20Shella.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Táuler, C. (2020). Liderazgo y Comunicación interna en Tiempos de Tempestad.
<https://www.cmiuniversal.com/liderazgo-comunicacion-interna-tiempos-tempestad/>.

ANEXOS

Anexo 1:

Título: Estilo de liderazgo y comunicación interna en el área operativa del servicio de gestión ambiental de Trujillo, 2021

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	OPERACIONALIZACIÓN		METODOLOGÍA
			VARIA BLES	DIMENSIONES	
<p>Problema general: ¿Cuál es la relación que existe entre el estilo de liderazgo predominante y comunicación interna en el área operativa de un organismo local descentralizado, 2021?</p> <p>Problemas específicos: ¿Cuál es el estilo de liderazgo predominante en el área operativa de un organismo local descentralizado, 2021?;</p> <p>¿Cuál es el nivel de comunicación interna en el área operativa de un organismo local descentralizado, 2021?</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre los estilos de liderazgo y la comunicación interna en el área operativa de un organismo local descentralizado, 2021?</p>	<p>Objetivo general: Determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo predominante y comunicación interna en el área operativa de un organismo local descentralizado, 2021</p> <p>Objetivos específicos: Identificar el estilo de liderazgo predominante en el área operativa de un organismo local descentralizado, 2021;</p> <p>Identificar el nivel de comunicación interna en el área operativa de un organismo local descentralizado, 2021</p> <p>Determinar la relación que existe entre los estilos de liderazgo y la comunicación interna en el área operativa de un organismo local descentralizado, 2021.</p>	<p>Hipótesis general: La relación que existe entre el estilo de liderazgo predominante y comunicación interna en el área operativa de un organismo local descentralizado, 2021 es directa y altamente significativa</p> <p>Hipótesis específicas: El estilo de liderazgo predominante en el área operativa de un organismo local descentralizado, 2021; es el autoritario.</p> <p>El nivel de comunicación interna en el área operativa de un organismo local descentralizado, 2021, es bajo</p> <p>La relación que existe entre los estilos de liderazgo y la comunicación interna en el área operativa de un</p>	Liderazgo	Liderazgo autoritario	<p>Tipo de investigación: Según del fin que persigue: aplicada. Según el alcance: Descriptivo – Correlacional.</p> <p>Diseño de investigación No experimental, transversal y correlacional</p> <p>Población-muestra: Población Muestra</p> <p>Técnicas e instrumentos de medición: El cuestionario</p> <p>Técnicas de análisis de datos: Estadística descriptiva. Estadística inferencial.</p>
				Liderazgo participativo o democrático	
				Liderazgo afiliativo	
				Liderazgo timonel	
				Liderazgo Coaching	
				Liderazgo visionario	
			Comunicación interna	Esencial	
				Operativa	
				Estratégica	
				Valorativa	
				Motivacional	
				Aprendizaje	
Inteligencia					

		organismo local descentralizado, 2021, es directa y altamente significativa.			
--	--	------------------------------------------------------------------------------	--	--	--

Anexo 2: Matriz operacionalización de la variable: estilos de liderazgo

Variable	Definición Conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Estilos de liderazgo	Los mejores líderes son capaces de coger elementos de cada uno de los estilos de liderazgo para adaptarse a las demandas del momento. De todas formas, para elegir cuál es el más útil para una situación (Goleman, 2000)	Se medirá a través de un cuestionario, tomando en cuenta lo que describió Goleman los seis tipos de liderazgo son los siguientes: Coercitivo o autoritario, democrático, Afiliativo, Visionario u orientativo, Timonel y Coach.	Liderazgo autoritario	Toma de decisión Delegación de funciones Motivación con colaboradores Control Comunicación con colaboradores Confianza	Ordinal
			Liderazgo participativo o democrático	Toma de decisión Delegación de funciones Motivación con colaboradores Control Comunicación con colaboradores Confianza	
			Liderazgo afiliativo	Toma de decisión Delegación de funciones Motivación con colaboradores Control Comunicación con colaboradores Confianza	
			Liderazgo timonel	Toma de decisión Delegación de funciones Motivación con colaboradores Control	

		Comunicación con colaboradores
		Confianza
	Liderazgo Coaching	Toma de decisión
	Liderazgo Coaching	Delegación de funciones
	Liderazgo Coaching	Motivación con colaboradores
	Liderazgo Coaching	Control
	Liderazgo Coaching	Comunicación con colaboradores
	Liderazgo Coaching	Confianza
	Liderazgo visionario	Toma de decisión
	Liderazgo visionario	Delegación de funciones
	Liderazgo visionario	Motivación con colaboradores
	Liderazgo visionario	Control
	Liderazgo visionario	Comunicación con colaboradores
	Liderazgo visionario	Confianza

Anexo 3: Matriz de operacionalización de la variable: comunicación interna.

Variable	Definición Conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Comunicación interna	Según Robbins y Judge, (2017) explicó que la comunicación interna es la comunicación que se realiza dentro de una organización. Tiene como objetivo integrar las áreas internas de los propios empleados.	Se medirá a través de un cuestionario, tomando en cuenta siete dimensiones de Perales (2018).	Esencial	Sinceridad	Ordinal
				Apertura al diálogo	
				Capacidad de negociación	
			Operativa	Oportunidad	
				Capacidad de relación	
			Estratégica	Contacto físico	
				Amabilidad	
	Escucha				
	Honestidad				
	Responsabilidad				
	Puntualidad				
	Motivación				
	Capacitación				
	Aprendizaje	Defensa de intereses			

	Valoración del trabajo
	Consideración de la opinión
	Resolución de problemas
Inteligencia	Reconocimiento de logros.

Nota: .Adaptación de Silva (2018)

ANEXO N° 04

VALIDACIÓN DE CONTENIDO DEL CUESTIONARIO SOBRE COMUNICACIÓN INTERNA EN EL ÁREA OPERATIVA DE UN ORGANISMO LOCAL DESCENTRALIZADO, 2021

INSTRUCCIÓN: A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos (Cuestionario) que permitirá recoger la información en la presente investigación: Estilo de liderazgo y comunicación interna en el área operativa de un Organismo local descentralizado, 2021. Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

Criterios	Detalle	Calificación
Suficiencia	El ítem pertenece a la dimensión y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El ítem tiene relación lógica con el indicador que está midiendo	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El ítem es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

Nota. Criterios adaptados de la propuesta de Escobar y Cuervo (2008).

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO DE LA VARIABLE COMUNICACIÓN INTERNA

Definición de la variable: Según Robbins y Judge, (2017) explicó que la comunicación interna es la comunicación que se realiza dentro de una organización. Tiene como objetivo integrar las áreas internas de los propios empleados

Dimensión	Indicador	Ítem	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
ESENCIAL	Sinceridad	La comunicación entre los jefes de área y los trabajadores administrativos es sincera	1	1	1	1	
		La comunicación entre trabajadores administrativos es sincera	1	1	1	1	

	Apertura al diálogo software contable	Los jefes siempre están abiertos al diálogo.	1	1	1	1	
		Los trabajadores administrativos siempre están abiertos al dialogo	1	1	1	1	
	Capacidad de negociación	Los jefes tienen adecuada capacidad de negociación con todos los trabajadores.	1	1	1	1	
		Los trabajadores tienen adecuada capacidad de negociación con los jefes.	1	1	1	1	
Operativa	Oportunidad	Los jefes se relacionan con los trabajadores oportunamente.	1	1	1	1	
		Los jefes saben en qué momento conversar con los trabajadores.	1	1	1	1	
		Los trabajadores se relacionan con los jefes oportunamente.	1	1	1	1	
	Capacidad de negociación	Los trabajadores saben en qué momento conversar con los jefes	1	1	1	1	
		Los trabajadores se relacionan entre si oportunamente	1	1	1	1	
		Los trabajadores saben en qué momento conversar con su gremio	1	1	1	1	
Estrategia	Contacto físico	Los jefes saludan a los trabajadores con un apretón de manos	1	1	1	1	
		Los jefes miran fijamente a los ojos de los trabajadores	1	1	1	1	
	Amabilidad	Los jefes saben escuchar	1	1	1	1	
		Los trabajadores se saludan con amabilidad	1	1	1	1	
	Escucha	Los trabajadores saben escucharse entre ellos	1	1	1	1	
		Los trabajadores saben escuchar a los jefes	1	1	1	1	
Valorativa	Honestidad, responsabilidad, puntualidad	Los jefes son ejemplo de honestidad	1	1	1	1	
		Los jefes son ejemplo de responsabilidad	1	1	1	1	
		Los jefes con ejemplo de puntualidad	1	1	1	1	
		Los jefes son ejemplo de dignidad	1	1	1	1	
		Los jefes son ejemplo de compromiso	1	1	1	1	

		Los jefes son ejemplo de caballerosidad	1	1	1	1	
Motivacional	Motivación capacitación	Los jefes motivan a los colaboradores a capacitarse	1	1	1	1	
		Los jefes motivan a los trabajadores para realizar otro tipo de actividades	1	1	1	1	
		Los jefes motivan a los trabajadores para mejorar su desempeño	1	1	1	1	
		Los trabajadores se motivan entre sí para capacitarse	1	1	1	1	
		Los trabajadores se motivan entre sí para realizar otro tipo de actividades	1	1	1	1	
		Los trabajadores se motivan entre sí para mejorar su desempeño	1	1	1	1	
Aprendizaje	Defensa de intereses	Los jefes tienen en cuenta la opinión de los trabajadores	1	1	1	1	
		Los trabajadores son aceptados por su grupo de trabajo independiente de su posición política	1	1	1	1	
	Valoración del trabajo	Los trabajadores integran grupos para defender intereses individuales	1	1	1	1	
		Predominan los intereses de grupo más que el bienestar común de los trabajadores.	1	1	1	1	
	Consideración de la opinión	El grupo de trabajo valora los aportes de los trabajadores.	1	1	1	1	
		Los jefes tienen en cuenta la opinión de sus trabajadores.	1	1	1	1	
Inteligencia	Resolución de problemas Reconocimiento de logros	Los jefes resuelven los problemas de manera apropiada	1	1	1	1	
		Los trabajadores resuelven sus problemas de manera apropiada	1	1	1	1	
		Los jefes reconocen los logros de los trabajadores	1	1	1	1	
		Los trabajadores reconocen los logros de sus colegas	1	1	1	1	

		Los jefes reconocen cuando los trabajadores tienen la razón	1	1	1	1	
		Los trabajadores reconocen cuando los jefes tienen la razón.	1	1	1	1	

CUESTIONARIO PARA DETERMINAR EL NIVEL DE COMUNICACIÓN INTERNA

(Adaptado de Silva, 2018)

Estimado(a) trabajador:

El presente cuestionario es parte de un trabajo de investigación orientado a describir el Nivel de comunicación interna. Le agradeceré responder las preguntas con la mayor sinceridad posible. El cuestionario es personal y anónimo.

INSTRUCCIONES: Lea detenidamente el listado de preguntas y declaraciones, marque con un aspa (X) la alternativa que considere pertinente y llene los espacios en blanco, según su apreciación:

1 = Totalmente en desacuerdo 2 = Parcialmente en desacuerdo 3 = Indiferente

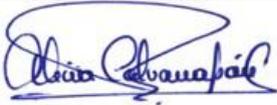
4 = Parcialmente de acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo.

	COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA	1	2	3	4	5
1	La comunicación entre los jefes de área y los trabajadores operativos es sincera					
2	La comunicación entre trabajadores operativos es sincera					
3	Los jefes siempre están abiertos al diálogo.					
4	Los trabajadores operativos siempre están abiertos al dialogo					
5	Los jefes tienen adecuada capacidad de negociación con todos los trabajadores.					
6	Los trabajadores tienen adecuada capacidad de negociación con los jefes.					
7	Los jefes se relacionan con los trabajadores oportunamente.					
8	Los jefes saben en qué momento conversar con los trabajadores.					
9	Los trabajadores se relacionan con los jefes oportunamente.					
10	Los trabajadores saben en qué momento conversar con los jefes					
11	Los trabajadores se relacionan entre si oportunamente					
12	Los trabajadores saben en qué momento conversar con su gremio					
13	Los jefes saludan a los trabajadores con un apretón de manos					
14	Los jefes miran fijamente a los ojos de los trabajadores					

15	Os jefes saben escuchar					
16	Los trabajadores se saludan con amabilidad					
17	Los trabajadores saben escucharse entre ellos					
18	Los trabajadores saben escuchar a los jefes					
19	Los jefes son ejemplo de honestidad					
20	Los jefes son ejemplo de responsabilidad					
21	Los jefes con ejemplo de puntualidad					
22	Los jefes son ejemplo de dignidad					
23	Los jefes son ejemplo de compromiso					
24	Los jefes son ejemplo de caballerosidad					
25	Los jefes motivan a los colaboradores a capacitarse					
26	Los jefes motivan a los trabajadores para realizar otro tipo de actividades					
27	Los jefes motivan a los trabajadores para mejorar su desempeño					
28	Los trabajadores se motivan entre si para capacitarse					
29	Los trabajadores se motivan entre si para realizar otro tipo de actividades					
30	Los trabajadores se motivan entre si para mejorar su desempeño					
31	Los jefes tienen en cuenta la opinión de los trabajadores					
32	Los trabajadores son aceptados por su grupo de trabajo independiente de su posición política					
33	Los trabajadores integran grupos para defender intereses individuales					
34	Predominan los intereses de grupo más que el bienestar común de los trabajadores.					
35	El grupo de trabajo valora los aportes de los trabajadores.					
36	Los jefes tienen en cuenta la opinión de sus trabajadores.					
37	Los jefes resuelven los problemas de manera apropiada					
38	Los trabajadores resuelven sus problemas de manera apropiada					
39	Los jefes reconocen los logros de los trabajadores					
40	Los trabajadores reconocen los logros de sus colegas					

41	Los jefes reconocen cuando los trabajadores tienen la razón					
42	Los trabajadores reconocen cuando los jefes tienen la razón.					

FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	Cuestionario sobre Comunicación interna
Objetivo del instrumento	Identificar el nivel de comunicación interna en el área operativa del servicio de gestión ambiental de Trujillo, 2021
Nombres y apellidos del experto	Dra. Calvanapón Alva Flor Alicia
Documento de identidad	17995554
Años de experiencia en el área	15 años
Máximo Grado Académico	Doctora
Nacionalidad	Peruana
Institución	UCV
Cargo	Docente
Número telefónico	989747713
Firma	
Fecha	01/10/2021

FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	Cuestionario sobre Comunicación interna
Objetivo del instrumento	Identificar el nivel de comunicación interna en el área operativa del servicio de gestión ambiental de Trujillo, 2021
Nombres y apellidos del experto	Dra. Cárdenas Rodríguez Karina Jacqueline
Documento de identidad	18169440
Años de experiencia en el área	10 años
Máximo Grado Académico	Doctora
Nacionalidad	Peruana
Institución	UCV
Cargo	Docente
Número telefónico	976361478
Firma	
Fecha	01/10/2021

FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	Cuestionario sobre Comunicación interna
Objetivo del instrumento	Identificar el nivel de comunicación interna en el área operativa del servicio de gestión ambiental de Trujillo, 2021
Nombres y apellidos del experto	Dra. Zavaleta Chávez Miriam Zobeida
Documento de identidad	18115609
Años de experiencia en el área	5 años
Máximo Grado Académico	Doctora
Nacionalidad	Peruana
Institución	UCV
Cargo	Docente
Número telefónico	949621063
Firma	
Fecha	02/10/2021

VALIDACIÓN DE CONTENIDO DEL CUESTIONARIO SOBRE ESTILOS DE LIDERAZGO EN EL ÁREA OPERATIVA DEL SERVICIO DE GESTIÓN AMBIENTAL DE TRUJILLO, 2021.

INSTRUCCIÓN: A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos (Cuestionario) que permitirá recoger la información en la presente investigación Estilo de liderazgo y comunicación interna en el área operativa de un Organismo local descentralizado, 2021. Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

Criterios	Detalle	Calificación
Suficiencia	El ítem pertenece a la dimensión y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El ítem tiene relación lógica con el indicador que está midiendo	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El ítem es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

Nota. Criterios adaptados de la propuesta de Escobar y Cuervo (2008).

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO DE LA VARIABLE ESTILOS DE LIDERAZGO

Definición de la variable: Los mejores líderes son capaces de coger elementos de cada uno de los estilos de liderazgo para adaptarse a las demandas del momento. De todas formas, para elegir cuál es el más útil para una situación (Goleman, 2000)

Dimensión	Indicador	Ítem	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
Liderazgo autocrático	Toma de decisión	El jefe de su área asume el poder de decisión por completo	1	1	1	1	
	Delegación de funciones	El jefe de su área no delega, impone a sus seguidores las actividades a realizar	1	1	1	1	
	Motivación con colaboradores	El jefe de su área motiva mediante el temor y sanción. Ofreciendo recompensas ocasionales	1	1	1	1	
	Control	El jefe de su área controla de una forma rígida e intensa a todos los colaboradores, basándose en el temor y amenazas.	1	1	1	1	
	Comunicación con colaboradores	El jefe de su área no realiza comunicación alguna, ignora la oposición, la comunicación es de arriba hacia abajo.	1	1	1	1	
	Confianza	El jefe de su área no confía en los docentes y si lo hace es de una forma muy poca.	1	1	1	1	
Liderazgo participativo o democrático	Toma de decisión	El jefe de su área para tomar una decisión recibe la opinión de los demás	1	1	1	1	
	Delegación de funciones	El jefe de su área orienta y delega responsabilidades, no fomenta competencia entre los miembros del equipo de trabajo.	1	1	1	1	
	Motivación con colaboradores	El jefe de su área motiva con la participación en la toma de decisiones.	1	1	1	1	
	Control	El jefe de su área verifica el cumplimiento de actividades	1	1	1	1	
	Comunicación con colaboradores	El jefe de su área promueve la comunicación entre todos	1	1	1	1	

	Confianza	El jefe de su área confía plenamente en sus docentes.	1	1	1	1	
Liderazgo afiliativo	Toma de decisión	El jefe de su área toma decisiones en forma planificada	1	1	1	1	
	Delegación de funciones	El jefe de su área comparte abiertamente sus emociones participa en las tareas.	1	1	1	1	
	Motivación con colaboradores	El jefe de su área es limitado como motivador directo. Alienta la amistad, estableciendo relaciones personales con sus empleados.	1	1	1	1	
	Control	El jefe de su área no controla el desempeño de los docentes porque está más interesado en alentar la armonía y promover la amistad.	1	1	1	1	
	Comunicación con colaboradores	El jefe de su área siempre quiere mejorar la comunicación.	1	1	1	1	
	Confianza	El jefe de su área valora a las personas y sus sentimientos subrayando las necesidades emocionales de sus empleados por encima del logro de tareas y objetivos.	1	1	1	1	
Liderazgo timonel	Toma de decisión	El jefe de su área establece objetivos desafiantes y estimulantes	1	1	1	1	
	Delegación de funciones	El jefe de su área ejemplifica con su conducta.	1	1	1	1	
	Motivación con colaboradores	El jefe de su área realiza motivaciones constantemente	1	1	1	1	
	Control	El jefe de su área se absorbe en sus objetivos, que se desentiende de las personas que deberían ayudarles a alcanzarlos	1	1	1	1	
	Comunicación con colaboradores	El jefe de su área alienta la excelencia	1	1	1	1	
	Confianza	El jefe de su área confía en que todos los colaboradores hagan lo mismo, sino es así los hace el mismo.	1	1	1	1	
Liderazgo coaching	Toma de decisión	El jefe de su área asume la dirección plenamente, enseña mediante el ejemplo	1	1	1	1	
	Delegación de funciones	El jefe de su área acompaña diariamente, para observar el crecimiento y desarrollo y reformular planes de acción.	1	1	1	1	

	Motivación con colaboradores	El jefe de su área motiva económicamente realiza la motivación individualizada y desarrollo de carrera. Motivación muy positiva.	1	1	1	1	
	Control	El jefe de su área verifica el cumplimiento de actividades en el terreno.	1	1	1	1	
	Comunicación con colaboradores	El jefe de su área está en constante comunicación porque promueve el trabajo en equipo	1	1	1	1	
	Confianza	El jefe de su área no confía plenamente en sus colaboradores	1	1	1	1	
Liderazgo visionario	Toma de decisión	El jefe de su área toma las decisiones, determinando la dirección que debe seguir el grupo	1	1	1	1	
	Delegación de funciones	El jefe de su área no impone el modo en que debe actuar cada persona y deja suficiente espacio libre para la innovación experimentación y asunción de riesgos calculados	1	1	1	1	
	Motivación con colaboradores	El jefe de su área es el más positivo de todos, hace que las personas se sientan orgullosas de pertenecer a la organización.	1	1	1	1	
	Control	El jefe de su área verifica oportunamente el cumplimiento de las funciones.	1	1	1	1	
	Comunicación con colaboradores	El jefe de su área tiene una comunicación horizontal, todos contribuyen al objetivo común, aliente el comportamiento en equipo	1	1	1	1	
	Confianza	El jefe de su área confía en los subordinados y en el mismo. Tiene capacidad de catalizar los cambios	1	1	1	1	

CUESTIONARIO PARA DETERMINAR EL ESTILO DE LIDERAZGO

(Adaptado de la teoría de Goleman, 2000)

Instrucciones: Por favor, sírvase responder todos los ítems, marcando una sola alternativa. Juzgue cuán frecuentemente cada afirmación se ajusta a su opinión sobre el director evaluado. Use la siguiente escala, para sus respuestas, marcando con un aspa o un círculo.

La escala tiene 5 criterios que se detallan a continuación.

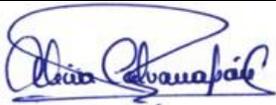
Criterios	Puntaje
Siempre	5
Frecuentemente	4
Ocasionalmente	3
Rara vez	2
Nunca	1

	Ítems	1	2	3	4	5
1	El jefe de su área asume el poder de decisión por completo					
2	El jefe de su área no delega, impone a sus seguidores las actividades a realizar					
3	El jefe de su área motiva mediante el temor y sanción. Ofreciendo recompensas ocasionalmente					
4	El jefe de su área controla de una forma rígida e intensa a todos los colaboradores, basándose en el temor y amenazas.					
5	El jefe de su área no realiza comunicación alguna, ignora la oposición, la comunicación es de arriba hacia abajo.					
6	El jefe de su área no confía en los docentes y si lo hace es de una forma muy poca.					
7	El jefe de su área para tomar una decisión recibe la opinión de los demás					

8	El jefe de su área orienta y delega responsabilidades, no fomenta competencia entre los miembros del equipo de trabajo.					
9	El jefe de su área motiva con la participación en la toma de decisiones.					
10	El jefe de su área verifica el cumplimiento de actividades					
11	El jefe de su área promueve la comunicación entre todos					
12	El jefe de su área confía plenamente en sus docentes.					
13	El jefe de su área toma decisiones en forma planificada					
14	El jefe de su área comparte abiertamente sus emociones participa en las tareas.					
15	El jefe de su área es limitado como motivador directo. Alienta la amistad, estableciendo relaciones personales con sus empleados.					
16	El jefe de su área no controla el desempeño de los docentes porque está más interesado en alentar la armonía y promover la amistad.					
17	El jefe de su área siempre quiere mejorar la comunicación.					
18	El jefe de su área valora a las personas y sus sentimientos subrayando las necesidades emocionales de sus empleados por encima del logro de tareas y objetivos.					
19	El jefe de su área establece objetivos desafiantes y estimulantes					
20	El jefe de su área ejemplifica con su conducta.					
21	El jefe de su área realiza motivaciones constantemente					
22	El jefe de su área se absorbe en sus objetivos, que se desentiende de las personas que deberían ayudarles a alcanzarlos					
23	El jefe de su área alienta la excelencia					

24	El jefe de su área confía en que todos los colaboradores hagan lo mismo, sino es así los hace el mismo.					
25	El jefe de su área asume la dirección plenamente, enseña mediante el ejemplo					
26	El jefe de su área acompaña diariamente, para observar el crecimiento y desarrollo y reformular planes de acción.					
27	El jefe de su área motiva económicamente realiza la motivación individualizada y desarrollo de carrera. Motivación muy positiva.					
28	El jefe de su área verifica el cumplimiento de actividades en el terreno.					
29	El jefe de su área está en constante comunicación porque promueve el trabajo en equipo					
30	El jefe de su área no confía plenamente en sus colaboradores					
31	El jefe de su área toma las decisiones, determinando la dirección que debe seguir el grupo					
32	El jefe de su área no impone el modo en que debe actuar cada persona y deja suficiente espacio libre para la innovación experimentación y asunción de riesgos calculados					
33	El jefe de su área es el más positivo de todos, hace que las personas se sientan orgullosas de pertenecer a la organización.					
34	El jefe de su área verifica oportunamente el cumplimiento de las funciones.					
35	El jefe de su área tiene una comunicación horizontal, todos contribuyen al objetivo común, aliente el comportamiento en equipo					
36	El jefe de su área confía en los subordinados y en el mismo. Tiene capacidad de catalizar los cambios					

FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	Cuestionario sobre Estilos de liderazgo.
Objetivo del instrumento	Identificar el estilo de liderazgo predominante en el área operativa del servicio de gestión ambiental de Trujillo, 2021.
Nombres y apellidos del experto	Dra. Calvanapón Alva Flor Alicia
Documento de identidad	17995554
Años de experiencia en el área	15 años
Máximo Grado Académico	Doctora
Nacionalidad	Peruana
Institución	UCV
Cargo	Docente
Número telefónico	989747713
Firma	
Fecha	01/10/2021

FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	Cuestionario sobre Estilos de liderazgo.
Objetivo del instrumento	Identificar el estilo de liderazgo predominante en el área operativa del servicio de gestión ambiental de Trujillo, 2021.
Nombres y apellidos del experto	Dra. Cárdenas Rodríguez Karina Jacqueline
Documento de identidad	18169440
Años de experiencia en el área	10 años
Máximo Grado Académico	Doctora
Nacionalidad	Peruana
Institución	UCV
Cargo	Docente
Número telefónico	976361478
Firma	
Fecha	02/10/2021

FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	Cuestionario sobre Estilos de liderazgo.
Objetivo del instrumento	Identificar el estilo de liderazgo predominante en el área operativa del servicio de gestión ambiental de Trujillo, 2021.
Nombres y apellidos del experto	Dra. Zavaleta Chávez Miriam Zobeida
Documento de identidad	18115609
Años de experiencia en el Área	5 años
Máximo Grado Académico	Doctora
Nacionalidad	Peruana
Institución	UCV
Cargo	Docente
Número telefónico	949621063
Firma	
Fecha	02/10/2021

Análisis de fiabilidad de la variable: Estilo de liderazgo

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,973	42

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	136,7333	612,352	,858	,972
VAR00002	136,6667	613,952	,869	,972
VAR00003	136,3333	630,810	,760	,972
VAR00004	136,2000	650,171	,296	,974
VAR00005	136,7333	618,067	,866	,972
VAR00006	136,3333	650,095	,279	,974
VAR00007	136,7333	634,781	,712	,973
VAR00008	136,7333	613,067	,844	,972
VAR00009	136,4000	636,257	,707	,973
VAR00010	136,3333	630,952	,670	,973
VAR00011	136,1333	643,981	,534	,973
VAR00012	136,6000	629,257	,598	,973
VAR00013	136,8667	606,124	,821	,972
VAR00014	136,8667	610,410	,788	,972
VAR00015	136,4667	621,695	,745	,972
VAR00016	136,2667	641,638	,713	,973
VAR00017	136,4667	648,552	,274	,974
VAR00018	136,2000	639,886	,537	,973
VAR00019	136,9333	618,924	,795	,972
VAR00020	136,7333	617,495	,813	,972
VAR00021	136,8000	610,314	,774	,972
VAR00022	137,0000	621,429	,846	,972
VAR00023	136,6000	608,543	,906	,972
VAR00024	136,7333	619,352	,838	,972
VAR00025	137,0667	619,067	,800	,972
VAR00026	136,8000	626,171	,607	,973

VAR00027	136,6667	611,381	,862	,972
VAR00028	136,6000	632,686	,722	,973
VAR00029	136,3333	649,667	,370	,973
VAR00030	136,7333	626,781	,675	,973
VAR00031	136,7333	626,781	,828	,972
VAR00032	136,5333	631,267	,748	,972
VAR00033	136,2000	680,457	-,518	,976
VAR00034	136,6667	647,667	,275	,974
VAR00035	136,6667	624,524	,860	,972
VAR00036	136,4667	638,695	,630	,973
VAR00037	136,6667	620,095	,804	,972
VAR00038	136,4000	641,829	,532	,973
VAR00039	136,8667	612,552	,897	,972
VAR00040	136,6000	628,400	,671	,973
VAR00041	136,7333	629,067	,768	,972
VAR00042	136,6667	637,524	,721	,973

Análisis de fiabilidad de la variable: comunicación interna

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,927	36

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	108,0667	395,067	,334	,926
VAR00002	108,8000	429,029	-,473	,936
VAR00003	109,2000	405,600	,006	,930
VAR00004	109,2000	416,743	-,256	,933

VAR00005	109,0667	421,638	-,388	,933
VAR00006	109,0000	422,143	-,360	,934
VAR00007	108,4000	387,257	,504	,925
VAR00008	108,7333	390,781	,385	,926
VAR00009	108,6667	369,952	,752	,921
VAR00010	107,8667	384,267	,495	,925
VAR00011	108,2000	378,029	,790	,922
VAR00012	108,4000	379,686	,716	,923
VAR00013	108,3333	376,524	,682	,922
VAR00014	108,4667	381,981	,836	,922
VAR00015	108,2667	386,352	,440	,925
VAR00016	108,6667	400,952	,097	,929
VAR00017	108,2667	377,210	,824	,922
VAR00018	108,5333	363,552	,896	,919
VAR00019	108,6000	368,829	,843	,920
VAR00020	108,3333	370,524	,829	,921
VAR00021	108,7333	369,638	,830	,921
VAR00022	108,5333	395,410	,275	,927
VAR00023	108,2667	374,781	,897	,921
VAR00024	108,7333	384,210	,557	,924
VAR00025	108,2000	375,314	,696	,922
VAR00026	108,3333	382,381	,626	,923
VAR00027	108,8000	383,886	,454	,925
VAR00028	108,1333	371,552	,836	,921
VAR00029	108,1333	371,124	,794	,921
VAR00030	108,6000	421,257	-,338	,934
VAR00031	108,4667	383,838	,618	,924
VAR00032	108,6667	375,524	,755	,922
VAR00033	108,4667	368,695	,853	,920
VAR00034	108,1333	370,267	,815	,921
VAR00035	108,4000	363,400	,828	,920
VAR00036	108,3333	375,095	,828	,921