



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

Comunicación y los conflictos organizacionales de una
institución militar - policial, Lima, 2022

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

AUTOR:

Fernandez Giraldo, Felix Rossini (orcid.org/0000-0002-6191-3546)

ASESORA:

Dra. Villanueva Figueroa, Rosa Elvira (orcid.org/0000-0002-3919-0185)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Cultura y Comportamiento Organizacional

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA – PERÚ

2022

Dedicatoria:

A mi padre celestial

Porque siempre estas a mi lado, por haberme dado la vida y por ser mi salvador, mi guía y mi fuerza. A mi Padre, quien te dijo que as fallecido si yo te llevo presente en mi corazón, sé que estas junto a Dios y desde ese lugar que él te ha reservado sigues cuidándonos como siempre, gracias por haberme inculcado buenos valores y hacer de mi un hombre de bien, a mi madre que la amo con todo mi corazón, pues sin ella no lo hubiese logrado, y en especial a mi hija Mia Camila que es el regalo mas bello que Dios me ha dado.

Agradecimiento

A la Universidad César Vallejo, por permitirme ser parte del programa de Maestría y de esa manera profundizar mis conocimientos profesionales.

A mi asesora la Dra. Rosa Elvira Villanueva Figueroa quien con sus conocimientos y dedicación constante colaboro en el cumplimiento de mis objetivos profesionales.

A mis padres, a mis hermanos, a mi tía Lidia, por ser los autores principales de mi vida, por sus consejos, amor y dedicación.

A mi Glorioso Ejército del Perú, herederos de la gloria de Don Andrés Avelino Cáceres y del Coronel Don Francisco Bolognesi Cervantes.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, VILLANUEVA FIGUEROA ROSA ELVIRA, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Comunicación y los conflictos organizacionales de una Institución Militar - Policial, Lima, 2022", cuyo autor es FERNANDEZ GIRALDO FELIX ROSSINI, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 23%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

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

LIMA, 01 de Agosto del 2022

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
VILLANUEVA FIGUEROA ROSA ELVIRA DNI: 07586867 ORCID: 0000-0002-3919-0185	Firmado electrónicamente por: RVILLANUEVAF el 02-08-2022 20:00:51

Código documento Trilce: TRI - 0385488





ESCUELA PROFESIONAL DE MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, FERNANDEZ GIRALDO FELIX ROSSINI estudiante de la de la escuela profesional de MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Comunicación y los conflictos organizacionales de una Institución Militar - Policial, Lima, 2022 ", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

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

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

Nombres y Apellidos	Firma
FERNANDEZ GIRALDO FELIX ROSSINI DNI: 09908122 ORCID: 0000-0002-6191-3546	Firmado electrónicamente por: FFERNANDEZGI el 01-09-2024 13:10:38

Código documento Trilce: INV - 1730001

Índice de contenidos

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Declaratoria de Autenticidad del Asesor	iv
Declaratoria de Originalidad del Autor	v
Índice de contenidos	vi
Índice de tablas	vii
Índice de figuras	viii
Resumen	ix
Abstract	x
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	8
III. METODOLOGÍA	15
3.1. Tipo y diseño de investigación	15
3.2. Variables y operacionalización	15
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	22
IV. RESULTADOS	23
4.1. Análisis descriptivo	23
4.2. Prueba de Normalidad	25
4.2. Análisis inferencial	25
V. DISCUSIÓN	30
VI. CONCLUSIONES	36
VII. RECOMENDACIONES	37
REFERENCIAS	41
ANEXOS	

Índice de tablas

Tabla 1 Distribucion de frecuencias de la variable comunicación	23
Tabla 2 Distribucion de frecuencias de la variable conflictos	24
Tabla 3 Normalidad de la variable y sus dimensiones	25
Tabla 4 Prueba de correlacion Rho Spearman	26
Tabla 5 Relacion entre la comunicación y el conflicto funcional.....	27
Tabla 6 Relacion entre la comunicación y el conflicto disfuncional	28
Tabla 7 Relacion entre la comunicación y el conflicto de relacion.....	28

Índice de figuras

Figura 1 Distribucion de frecuencias de la variable comunicación	23
Figura 2 Distribucion de frecuencias de la variable conflictos	24

Resumen

El presente estudio, titulado Comunicación y conflicto organizacional de una institución militar policial Militar - Policial, Lima, 2022, tiene como objetivo principal determinar la relación que existe entre las variables comunicación y conflicto organizacional, el enfoque de la investigación fue cuantitativo, de tipo aplicada y diseño no experimental. La muestra estuvo conformada por 101 colaboradores de la organización antes mencionada, utilizando un muestreo probabilístico. Se utilizó el método de recolección de datos mediante la encuesta y los colaboradores resolvieron dos cuestionarios con 24 ítems y para la confiabilidad se utilizó el coeficiente alfa de Crombach donde la variable de comunicación obtuvo un coeficiente de 0,815 y la variable conflictos organizacionales un coeficiente de 0.814; superando los niveles aceptables. Los resultados del estudio se realizaron mediante el análisis descriptivo e inferencial de las variables. Utilizando la prueba de Rho de Spearman con la finalidad de determinar el nivel de correlación y el nivel de significancia ($\text{sig}=0,000$) es un valor $p < = 0,05$, podemos denotar que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, entre las variables comunicación y conflictos organizacionales, teniendo como resultado de 0,725 concluyendo que existe una correlación positiva fuerte.

Palabras clave : Comunicación, conflicto organizacional, institución castrense.

Abstract

The main objective of this study, entitled Communication and organizational conflict of a military police institution Military - Police, Lima, 2022, is to determine the relationship between the variables communication and organizational conflict, the research approach was quantitative, applied type and non-experimental design. The sample consisted of 101 employees of the aforementioned organization, using a probabilistic test. The data collection method was obtained through the survey and the collaborators solved two questionnaires with 24 items and for reliability the Crombach alpha coefficient was reduced where the communication variable obtained a coefficient of 0.815 and the organizational conflict variable a coefficient of 0.814; exceeding acceptable levels. The results of the study were carried out through descriptive and inferential analysis of the variables. Using Spearman's Rho test in order to determine the level of involvement and the level of significance (sig=0.000) is a value $p \leq 0.05$, we can denote that the null hypothesis is rejected and the alternative hypothesis is accepted, between the variables communication and organizational conflicts, with a result of 0.725, concluding that there is a strong positive confirmation.

Keywords: Communication, organizational conflict, military institution.

I. INTRODUCCIÓN

Actualmente, la falta de comunicación que atraviesan las instituciones militares, son generadas por las diferentes formas de pensar, expresión de ideas, deficiente comunicación entre los trabajadores, jefes de área que dirigen una organización militar; teniendo como consecuencia la existencia de diversos conflictos laborales. La organización con un ambiente de satisfacción laboral conlleva a tener un buen clima organizacional entre todos sus integrantes y de esa manera se pueda cumplir con los objetivos establecidos, la actual investigación tuvo como finalidad relacionar la comunicación con los conflictos organizacionales dentro de una institución castrense. Asimismo, Baque (2020) expreso lo importante que es la comunicación en una organización ya que permite transmitir información, sentimientos, ideas y opiniones de todos los colaboradores que laboran en una organización obteniendo un buen clima laboral que conlleva a conseguir los objetivos trazados por una institución. (Trelles, Rodríguez 2001, citado en Oyarvide, et. 2017).

Berceruelo (2020) manifestó que la comunicación busca impulsar compenetrar a los colaboradores con cada uno de los logros que se obtiene en una organización, es por eso se puede expresar que actualmente la comunicación cumple un rol muy importante y sin ella las organizaciones no pueden trasmitir los diferentes tipos de mensajes que existen, ocasionando la perdida de diversos tipos de información de carácter relevante para el buen desempeño laboral. Por lo tanto, podemos decir que una buena comunicación contribuye a que exista personal bien informado, que se sientan parten del equipo de una institución y de esa manera se evita cualquier tipo de conflictos existes dentro de ella, optimizando un buen clima laboral.

En tal sentido Aula y Siira (2017) en su artículo denominado Sistemas de Comunicación Organizacional y Gestión de Conflictos expresaron que el conflicto es parte de la conciencia humana, todo esto se ve reflejado en nuestros hogares, en sus centro de labores o viendo las noticias, el impacto del conflicto organizacional es más generalizado a medida que la interfaz entre el trabajo y el hogar se vuelve ambigua y la organización está experimentando con estructuras más planas y descentralizadas.

Miquel & Aced (2019), expresaron que en la actualidad existen organizaciones que orientan una buena comunicación, que no se dan cuenta que es una herramienta esencial en las personas, admitiendo a los gerentes a establecer relaciones más cercanas con los miembros de una institución y de esa manera realizar un mejor desempeño laboral y un excelente asertividad en la toma de decisiones. Por lo expuesto podemos decir que el buen uso de la comunicación es muy importante y necesario en cada uno de los integrantes de una institución castrense que contribuye a un bien clima laboral y un eficiente desempeño en sus actividades cotidianas.

Lipsky y Seeber (2006) en su artículo denominado "Trabajar en una organización significa conflictivo", expreso que en la actualidad las organizaciones han cambiado su enfoque en la gestión de conflictos en los últimos 25 años y que particularmente es probable que las organizaciones adopten un "enfoque proactivo y estratégico para gestionar los conflictos organizacionales" (Ibíd.: 360), por lo tanto se debe tener presente que para evitar cualquier tipo de conflicto en una organización debe de existir un buena comunicación.

Arnold y Narbal (2011) expresaron en su artículo Percepciones de los procesos de comunicación organizacional en la gestión de la calidad, que los estudios realizados referente a la comunicación organizacional reconocen que la información debe mejorar a través de la organización y de esa manera se llegara a todos los niveles logrando cumplir los objetivos establecidos en una organización.

Badea (2014) expreso en su artículo denominado Redes Sociales y Comunicación Organizacional, que las redes sociales están contribuyendo al desarrollo de un "discurso global fuerte" (Berger, 2008) que está abierto a todos. En la actualidad las herramientas web 2.0 son utilizadas con mayores frecuencias siendo cada vez más innovador y creativo, asimismo apoya a la formación de una comunidad real dentro de una organización y aumenta el grado de participación de los empleados que fomentan la colaboración a nivel individual y de equipo y la experiencia del mundo real y el intercambio de conocimientos. Sin embargo, estos canales, al igual que los canales tradicionales, tienen sus propias fortalezas y debilidades.

El investigador Nosnik (2006), propuso un modelo de comunicación organizacional que incluía múltiples niveles y terminó con lo que llamó comunicación efectiva. Comenzando con la afirmación de que la información que fluye dentro de una organización es poder, "la información es poder" se ha traducido repetidamente en una frase que justifica la toma de decisiones centralizada y el control autoritario líder.

El primer paso en el uso de esta información se denomina lineal porque es unidireccional, aleatorio, privilegiado y restrictivo. En este nivel, la fuente o el editor tiene acceso a más y mejor información que los demás. Tener el segundo nivel de uso de la información con la dinámica del nombre, centrarse en el destinatario que se comunica desde la fuente o el editor: el destinatario, el enfoque del uso de la información dinámica es la capacidad del destinatario para devolverlo su pregunta está en el tercer nivel, hay un paso adelante e ineficaz en la potencia del editor o la retroalimentación del destinatario.

Las noticias en este tercer modo o nivel dependen del sistema de que el sistema el concepto principal que aparece es la "sensibilidad" del editor para el destinatario, desde el destinatario hasta el editor y las necesidades del sistema, para que todos tengan productividad. La eficacia se refiere al hecho de que todas las partes sean capaces de lograr sus objetivos, necesidades y expectativas y así contribuir al avance sostenible tanto del sistema como de sus partes constituyentes (emisor y receptor) la psicología y el uso de la información donde todos ganan: transmisor, receptor y sistema. La modernidad en la comunicación implica un uso más profundo de la información entre las personas y dentro de los sistemas formales de control. Se puede demostrar que la comunicación efectiva es moderna en el uso de la información dentro de una empresa, si se vuelve útil junto con el descubrimiento económico que enfrentan hoy en día este tipo de organizaciones, la comunicación efectiva como motor de crecimiento en una empresa toma principalmente dos formas: como mejora continua procesos y como procesos generales plan de comunicación (Nosnik, 2000, 2003).

A nivel nacional Charry (2018) hace mención que las organizaciones, necesitan comprender lo importante que es la comunicación en una organización, que tiene como fin mejorar los canales de recepción y transmisión de mensajes, especialmente en los niveles inferiores proporcionando retroalimentación a los trabajadores referente a los objetivos en cuestión, con la finalidad de poder medir si la información que se envía a los empleados se devuelve correctamente, visualizando así cómo se pueden tomar las acciones adecuadas y luego medir los resultados.

Femenia (2005) manifestó que los conflictos organizacionales es un proceso efectivo de resolución de disputas incluye el diálogo entre propias partes y de terceros. Se describen métodos espontáneos, comunicación entre líderes y subordinados bastante limitado ya que no proporciona la retroalimentación necesaria de subordinados a líderes. Empoderar a los empleados significa darles el poder de describir y articular claramente el conflicto desde su punto de vista, incorporando así sus necesidades en el proceso de resolución de conflictos. Si los gerentes aprenden técnicas de mediación tendrán un nuevo método para intervenir en los conflictos en el marco de su trabajo, protegiendo la autonomía de los trabajadores.

Morales (2019) expreso que el conflicto es un producto social y consecuencia natural de la interacción de los seres humanos, es parte de nuestra existencia desde tiempos remotos y persistirá en todas las áreas de una organización desde una relación individual, familiar y laboral.

Baker (2007). En su artículo denominado comunicación organizacional, expreso que recientemente ha sido reconocida hasta cierto punto como un campo de estudio académico, que se ha desarrollado especialmente en dar una correcta respuesta a las diferente tipos de necesidades que existen en cualquier tipo de negociación, asimismo manifestó que la investigación en la comunicación organizacional refleja la enseñanza impartidas a los directivos de una organización, que conllevan a una buena comunicación asertiva con excelentes habilidades en una comunicación interpersonal. Concluyo que en la actualidad todas las

organizaciones tienen diversos tipos de necesidades y desafíos que se encuentran relacionados con la comunicación.

Shonubi y Akintaro (2016). En su trabajo de la comunicación efectiva en el desempeño organizacional, expresaron que para el mejor funcionamiento eficaz y eficiente de cualquier tipo de organización, se debe aplicar la gestión, pensamientos más claros antes de comunicar, el propósito de la conexión debe analizarse cuidadosamente; al planificar la comunicación, las consultas deben ser de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba, y todos los hechos deben ser entendidos y sin ambigüedades; se debe tener en cuenta el contenido y el tono del mensaje; el lenguaje debe ser un mensaje que el destinatario encuentre valioso; y que el transmite un mensaje debe de ser preciso y conciso.

Tourish y Hargie, (2004). En su artículo denominado Temas claves en la comunicación organizacional, manifestó que la comunicación organizacional electrónica es una de las disciplinas de más rápido crecimiento. Las publicaciones de investigación en este campo se han duplicado en la actualidad, hay mucha evidencia que muestra que las organizaciones tienen las estrategias con resultados negativos en el momento de comunicarse, asimismo todavía hay una brecha entre el triángulo, el flujo de la práctica diaria de las organizaciones, las teorías de gestión e información de contacto del estudio. Por ejemplo, la mayoría de los gerentes saben que una fuerza laboral motivada es crucial para lograr sus objetivos. Sin embargo, algunos Las organizaciones adoptan con entusiasmo métodos que reducen la lealtad, compromiso y motivación de sus empleados.

Las faltas de los canales de comunicación en las diversas organizaciones castrenses no se encuentran bien definidos, que nos permitan el intercambio de ideas, opiniones entre las personas, es indispensable que al momento de comunicarse se tenga un buen sentido, es fundamental que un individuo al comunicarse con los demás se identifique claramente y, a través de la comunicación, logre una buena y efectiva comunicación en el ámbito social, laboral, y organizacional. Podemos decir que la comunicación envuelve el saber cumplir diversas reglas, normas, políticas y lineamientos generales y particulares que son muy importantes para poder obtener un buen ambiente laboral y de armonía que

nos permita tener un trabajo en equipo en las instituciones castrenses y policiales, que tienen como misión velar por la Defensa y Seguridad de la Nación.

Hemos podido observar que en los últimos años en el ámbito castrense y policial, los conflictos que se presentan son múltiples, que no solo se ha comprobado que es a nivel de personal y social, sino también se ven afectados los colaboradores de procedencia civil que labora en mencionada organización, denotando diversas causas desde lo económico, social, falta de compañerismo, estrés laboral, mal clima laboral y a todo ello se agrega las decisiones del comando en cuanto a los cambios de colocación en fechas no programadas, ocasionando que el personal trabaje desmotivado en una institución militar-policial.

Actualmente en las instituciones militares y policiales existen diversos tipos de conflictos organizacionales, todo ello relacionado a que no existe una buena concordancia al momento de comunicarse, generando un mal clima laboral y la falta de motivación en los integrantes de mencionada institución castrense, que llevan al incumplimiento de los objetivos trazados por el escalón superior; es indispensable mejorar la percepción de una laborable satisfacción laboral que cambiaría la actitud del colaborador hacia su centro de trabajo permitiendo de esa manera que la comunicación sea más asertiva y favorable..

Se pudo denotar el problema mediante la siguiente pregunta ¿Cuál es la relación de la comunicación y conflictos Organizacionales en una Institución Militar-Policial, Lima, 2022? de la misma manera con los siguientes problemas específicos: ¿Cuál es la relación de la comunicación y el conflicto funcional en una Institución Militar-Policial? ¿Cuál es la relación de la comunicación y el conflicto disfuncional en una Institución Militar-Policial? ¿Cuál es la relación de la comunicación y el conflicto de relaciones en una Institución Militar-Policial?

La justificación teórica del estudio podemos mencionar que, Fernández (2020) nos manifestó que existen cuatro tipos de justificación, que el trabajo de investigación se enfoca en justificaciones teóricas que nos permitan encontrar conocimientos científicos relacionados con la comunicación.

El actual estudio nos ayudará a establecer y mejorar las consecuencias que puede determinar la solución a los conflictos organizaciones en una organización

militar-policial y para ello conociendo la relación de los variables, nos permitirá conocer la problemática que existe y por ende determinar qué acciones tomar para mejorar las discrepancias existentes por el bien de la organización.

Tiene una justificación metodológica porque fue desarrollado bajo un enfoque cuantitativo utilizando herramientas de validación y confiabilidad que pueden ser utilizadas en otros estudios de las variables analizadas en este estudio.

Asimismo podemos denotar que la justificación práctica del estudio es que exista una buena comunicación con cada uno de los integrantes de la organización que no logran relacionarse en forma consciente por diferentes motivos ya sea de índole personal y laboral, teniendo como antecedente las diferentes culturas institucionales, para lo cual se planteó hacer una propuesta más asertiva de comunicación a los colaboradores de las Fuerzas Armadas y policiales, integrándonos operativamente como lo hemos estado haciendo en estado de emergencia a fin de combatir el enemigo invisible denominado COVID 19 y posteriormente de la manera administrativa a fin de evitar cualquier tipo de conflictos organizacionales.

El objetivo general trazado en la investigación fue: Determinar la correlación de la comunicación y los conflictos organizacionales en una Institución Militar – Policial en la ciudad de Lima, 2022. Podemos denotar los objetivos específicos, Determinar la relación de la comunicación y el conflicto funcional en una Institución Militar-Policial en la ciudad de Lima, 2022. Determinar la relación de la comunicación y el conflicto disfuncional en una Institución Militar – Policial en la ciudad de Lima, 2022 y Determinar la relación de la comunicación y el conflicto de relación en una Institución Militar – Policial en la ciudad de Lima, 2022.

Se consideró la Hipótesis general: Existe correlación entre la comunicación y conflicto organizacional en una Institución Militar – Policial en la ciudad de Lima, 2022 y las Hipótesis específicas, Existe relación entre la comunicación y el conflicto funcional en una Institución Militar – Policial en la ciudad de Lima, 2022. Existe relación entre la comunicación y el conflicto disfuncional en una Institución Militar – Policial en la ciudad de Lima, 2022. Existe relación entre la comunicación y el conflicto de relación en una Institución Militar – Policial en la ciudad de Lima, 2022.

II. MARCO TEÓRICO

A nivel internacional, Valenzuela y Villarroel (2020) expresaron en su trabajo titulado *La Comunicación Organizacional Interna y su relación con la satisfacción de los trabajadores en una empresa comercializadora de autos de Piedras Negras Coahuila*, expresaron que la comunicación dentro de una organización es de suma importancia, porque a través de ella se implementa estrategias con la finalidad de que se encuentren motivados, quienes tuvieron como objetivo analizar la relación que existe entre la comunicación interna y la satisfacción de los empleados, mencionada investigación estuvo sustentada por un método hipotético- deductivo, enfoque cuantitativo, donde participaron 74 trabajadores, obteniendo resultados que muestran un nivel de significancia de $(-1.7613 \leq 3.86 \leq 1.7613)$ (0,05) llegando a la conclusión que los cambios en la comunicación conlleva a que existan colaboradores compenetrados y motivados con una organización.

Bravo & Argote (2021) en su artículo de denominado *comunicación interna y abordaje de los conflictos en el sector de enfermería, en el país de Argentina* expresaron que la eficacia y el buen funcionamiento de una organización depende de una buena comunicación organizacional, asimismo manifestó que el conflicto puede producir resultados constructivos o destructivos, ya sean individuales, colectivos u organizacionales teniendo como principal objetivo describir la correlación que existe entre la comunicación interna y el manejo de los conflictos surgidos entre colaboradores, tiene un estudio descriptivo y transversal, la muestra estuvo compuesta por 99 enfermeras, seleccionadas por muestreo aleatorio por conveniencia, se utilizaron dos herramientas, una referente a comunicación organizacional y otra sobre el cuestionario de gestión de conflictos, obteniendo como resultados que el 6,6% de la muestra eran mujeres frente al 35% de hombres, donde la edad media fue de 38,5 años, la moda fue de 37 años y la desviación estándar fue de 9,3 años. En los indicadores relacionados con la comunicación interna y la gestión de conflictos, se pudo denotar que los puntajes más altos se encontraron para la comunicación interna y los puntajes más bajos para la comunicación ascendente, que nos sirvió para comparar la intercomunicación y la gestión de conflictos donde se encontró

una relación positiva estadísticamente significativa ($r = 0,2605$, $P = 0,0092$, $IC = 0,0665$ a $0,355$). Las conclusiones muestran que la comunicación interna y su percepción en la relación con los empleados de los colaboradores influye en el manejo de los conflictos que se presentan entre colaboradores y la coordinación de enfermería del servicio.

La perspectiva de López (2017) en su trabajo de investigación denominado La relación entre la satisfacción con la comunicación interna y el compromiso organizacional en una institución de educación superior de la ciudad de Guayaquil, que tuvo como muestra a 103 profesores y colaboradores de mencionada institución educativa, se buscó el tipo de relación existente entre el nivel de satisfacción con la comunicación interna, la organizacional y el compromiso de los empleados.

Se realizó un estudio cuantitativo donde se obtuvo resultados generalmente positivos donde ambas variables, comunicación y la identificación de los empleados obtuvieron una significancia superior a 0,01; donde se correlaciona positivamente, asimismo podemos mencionar referente a las otras variables como la comunicación organizacional y compromiso organizacional obtuvieron un nivel de significancia superior a 0.01, concluyendo que la comunicación se correlaciona de manera positiva con el compromiso organizacional de los empleados, finalmente se pudo denotar un coeficiente de Pearson ($r = 0,69$) que esta entre los rangos de $0,5 < p < 0,8$, siendo considerado algo positivo.

Sánchez & Nava (2007), en su artículo de investigación titulado Sistemas y Barreras de la Comunicación en los Colegios Técnicos de la ciudad de Cabimas, expresaron que en la actualidad la comunicación es primordial para que exista un buen funcionamiento en cualquier tipo de organización, que une a todos sus integrantes a realizar las diferentes actividades a través del flujo de la comunicación, asimismo expreso que la comunicación es un elemento decisivo cuando se realiza cualquier tipo de acciones administrativas. Las organizaciones representan un sistema integrado a través de diversos factores económicos, técnicos y humanos; la comunicación es importante y sin ella ninguna organización puede cumplir con lo establecido por su organización.

Asimismo, mediante los sistemas de comunicación, los canales formales así como los de tipo ascendentes y descendente obtuvieron resultados similares en el personal administrativo que obtuvo las puntuaciones más elevadas respecto a los docentes, por lo tanto es necesario analizar las diferencias de las perspectivas encontradas, en las cuales por lo general el personal administrativo muestra respuestas más favorables que el personal docente en cuanto al flujo de información en los institutos tecnológicos estudiados.

La Comisión de Comunicación Organizacional de la Asociación de Recursos Humanos de la hermana República de Argentina (ADRHA), efectuó una investigación referente a la comunicación interna, donde pidió a todos sus colaboradores de las diversas instituciones, que expresen cuales serían los beneficios de que exista una excelente comunicación; los resultados fueron que el 25% dijo que ayudaría a mejorar la eficiencia del trabajo, el 18% expuso que mejorar administrativamente la institución, 17% restante manifestó que aceleraría internamente cualquier tipo de proceso, 14% manifestó la consolidación de la propiedad y la mayor parte de los colaboradores coincidió que mejoraría el clima laboral.

Contreras y Garibay, en su artículo denominado Comunicación organizacional (2020): Historia, desarrollo y perspectivas de un concepto en constante construcción en América Latina, mostró un trabajo evidente donde inmiscuye una línea de importantes fuentes, autores y diversos enfoques que abordaron este tema que ha conducido al reconocimiento del carácter interdisciplinario de la comunicación en las organizaciones, el método de marketing y el antropológico o gerencial que confluye ensayando diferentes perspectivas para teorizar, diagnosticar, intervenir y predecir la acción en este campo a través de la disciplina, llegando a la conclusión de que todo ello contribuye al reconocimiento y especialización de la teoría, y a la profesionalización del campo que producen conocimiento y crean condiciones óptimas para obtener los objetivos trazados por la organización.

Cacciattolo (2012), expuso en su artículo La Comunicación en el lugar de trabajo, manifestó que la necesidad de que exista una buena comunicación efectiva en una organización y para el obtener el éxito se debe de trabajar en armonía, en

un buen clima laboral que son las herramientas más importantes para lograr las metas organizacionales, una buena comunicación eficiente es muy importante y que es la única manera de motivar a sus colaboradores, llegando a la conclusión que cuanto más orientada esté una organización a las personas y a las ideas, más importante se convierte la comunicación. Por lo tanto, las organizaciones tienen que proporcionar información actualizada.

Arzuaga-Williams (2019), docente del departamento de comunicación de la universidad católica de Uruguay, en su artículo científico denominado “Perspectivas latinoamericanas sobre el rol de los profesionales de la comunicación organizacional, las relaciones públicas Anagramas-Rumbos y sentidos de la comunicación”, manifestó los diferentes tipos de evidencias en el afianzamiento de los profesionales en los países de habla hispana y propone hacer una revisión de todas las investigaciones de carácter empírico que fueron publicados en bases a lineamientos científicos referente a la comunicación organizacional y la relación que existe en cada una de las regiones de mencionados países. Obteniendo como resultado que las diferentes culturas y tradiciones existentes en cada lugar han sido difundidos en diversas publicaciones científicas y de esa manera realizar una selección de las investigaciones de carácter empírico más relevante. Conclusión: se pudo observar las diferencias que existe en las diversas publicaciones de carácter científico publicados donde manifestó que los artículos del EEUU y de Europa, prevalece el estudio del desempeño del rol profesional, a diferencia a los países de América Latina donde se enfatiza la preocupación que se tiene, referente al rol que debe de existir en un profesional.

Ocaña, M. (2019) en sus tesis denominado Comunicación y el desempeño docente en la escuela general básica “Carlos Calderón Chico” en la ciudad de Guayaquil – Ecuador, expreso que el presente trabajo de investigación se encontraba enfocado al problema existente en mencionada institución y a la búsqueda de una solución rápida y oportuna, asimismo su hipótesis busca la relación directa entre las variables comunicación y desempeño laboral. Se realizó una encuesta de 22 docentes de mencionada escuela utilizando un cuestionario de 20 preguntas, que tenía como carencia la falta de comunicación y considerable desmotivación laboral, cabe mencionar que la presente investigación es de tipo

descriptivo que se buscó mediante el análisis, establecer la relación que existe entre ambas variables de estudio, asimismo con la información obtenida utilizando la prueba de Spearman se observó la existencia de una correlación de $P = 0 < 0.05$ y un coeficiente de 0.630, demostrando la correlación existente en las variables antes mencionadas de mencionada escuela de la ciudad de Guayaquil.

En el ámbito nacional Saldarriaga (2020) en su tesis denominado Comunicación interna y satisfacción laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Mácate, expresó que el presente trabajo de investigación tiene como objetivo determinar la relación que existe entre la comunicación interna y la satisfacción laboral, de tipo aplicada, enfoque cuantitativo, y diseño correlacional no experimental trasversal, con una población de 40 colaboradores, la recolección de datos se realizó mediante la encuesta, teniendo como resultados que una de las variables denominada comunicación interna tiene una relación altamente significativa de ($p < 0.01$) y fuerte positiva ($r = - 0.787$) con la otra variable denominada satisfacción laboral.

Salinas carranza (2017) en su investigación denominado Comunicación interna y gestión organizacional en la Municipalidad de Miraflores, manifestó que su objetivo es comprobar el grado de relación que existe entre las variables denominados comunicación organizacional interna y gestión organizacional en la Municipalidad de Miraflores, donde la metodología es hipotética – deductiva, básica, cuantitativa y no experimental. Asimismo la muestra fue de 325 personas, utilizo como herramienta el cuestionario, mediante el alfa de Cronbach que obtuvo un coeficiente de 0,848 (Comunicación Interna de la Organización) y 0,892 (Gestión Organizacional), lo que indica una alta confiabilidad, obteniendo como resultado la relación existente entre las variables antes mencionadas de una entidad municipal ($r = 0.906$ y Sig. = 0.000), concluyo que su modelo de regresión es positiva por el valor de significancia obtenida.

Cervantes (2017) En un trabajo titulado Comunicación Interna y Gestión Organizacional en la Supervisión del Transporte Terrestre de Personas, Cargas y Mercancías, Oficina Lima, 2017, expreso que su propósito fue determinar la relación que existe entre la variable comunicación interna y la variable gestión

organizacional, donde expreso que el tipo de estudio es correlación transversal, diseño no experimental, asimismo la muestra de estudio fue 104 trabajadores y los datos recolectados fueron analizados por SPSS utilizando un método de encuesta, los resultados muestran un valor de $Rho = 0,679$, esto se interpreta que tiene una correlación moderada y es un valor de $p = 0,00$ ($p < 0,05$), que es una hipótesis nula. Asimismo, aceptó la hipótesis alterna que demostraba que existía una relación significativa entre ambas variables.

Silva (2017) Expreso en su trabajo de investigación titulada La Comunicación Organizacional Interna y Compromiso Organizacional en el personal administrativo de la Universidad Pública, mencionado estudio comprueba la relación entre la comunicación organizacional interna y la regulación del involucramiento en el personal administrativo de la Universidad Federico Villareal, la metodología utilizada en la elaboración de este trabajo se relaciona con un enfoque cuantitativo y es un estudio básico a nivel descriptivo y relacional. La población fue de 850 colaboradores administrativos con una muestra de 273 empleados mediante dos cuestionarios con confiabilidad del coeficiente alfa de Cronbach de 0.9 y 0.888 superando los niveles aceptables. Los resultados del estudio se realizaron mediante análisis descriptivo e inferencial de las variables, utilizando la prueba de Spearman a fin de determinar el nivel de correlación y de significancia ($sig = 0,000$) es un valor p de 0,05, menor que $p. < \alpha = 0.05$, rechazando la hipótesis nula y aceptando la hipótesis alterna, llegando a la conclusión que existe una correlación positiva entre la variable comunicación organizacional y compromiso organizacional, con un grado promedio de 0,448 puntos.

Roca (2012) en su Tesis de maestría: La relación entre comunicación interna y cultura organizacional de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad Nacional Mayor de San Cristóbal de Huamanga, el autor buscó determinar la relación que existe entre la variable comunicación interna y la variable cultura organizacional de la universidad antes mencionada. Tuvo como muestra a 100 profesores correctamente seleccionados, el estudio se asoció a un diseño transversal, utilizando el método de recolección de datos mediante las encuestas, asimismo el análisis estadístico se utilizó la prueba Chi-cuadrado y el coeficiente de correlación de Pearson, entre ambas variables, donde en los

educadores fue ($r = 0.494$; $p = 1.4 \times 10^{-8}$) y los estudiantes ($r = 0.444$; $p = 1.6 \times 10^{-14}$), asimismo el 59% de docentes considera que la variable comunicación interna es ineficaz, el 58% manifestó que la variable cultura organizacional no es favorable y que existe un 95% de nivel de confianza entre la comunicación interna y la cultura organizacional.

Bendezú, (2016) en su trabajo de investigación denominado La comunicación interna y su incidencia en el fortalecimiento de la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de la Perla, identifica que existe una relación entre la comunicación interna y la identidad corporativa, donde utilizo una población de 552 trabajadores, de tipo cuantitativa correlacional y corte transversal. Durante la recolección de datos utilizo 42 preguntas para cada uno de ellos en la escala Likert, donde expreso mediante sus resultados obtenidos que existe una relación estadísticamente en la comunicación operativa con la dimensión innovación y el riesgo entre los trabajadores de la entidad, teniendo como resultado una relación positiva, donde el p-valor (0,0) es menor que el valor alfa (0.01), por lo tanto, llegando a la conclusión que existe relación en las variables antes mencionadas.

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de investigación

El tipo de estudio es de tipo aplicada que tiene como objetivo indagar el problema del sujeto de investigación, recolectar información y con esa investigación se ha construido conocimiento, por tal motivo López, Montenegro y Tapia (2006) señalaron que es una búsqueda de autoconocimiento, este tipo de investigación es importante porque proporciona a quienes buscan soluciones a problemas sociales o teóricos Específicamente

El diseño de investigación fue no experimental, donde se observan en el contexto natural los fenómenos, es decir no se manipulan las variables a su vez, además fue de enfoque cuantitativo, donde Sánchez (2019) expreso que mediante el uso de las herramientas estadísticas se obtendrá diversos datos estadísticos para ser explicados posteriormente.

Podemos expresar un nivel de investigación correlacional porque pretende medir la relación existente entre cada una de las variables. Asimismo, Hernández et al. (2010) señalo que las investigaciones correlacionales se miden en base a una posible relación existente entre ellas (p. 91).

3.2 Variables y operacionalización

Las variables a estudiar serán las siguientes:

Variable 1: Comunicación

- Definición conceptual

Es el intercambio de información entre una o más personas, asimismo representa uno de los principales procesos que la humanidad que tiene por finalidad transmitir e intercambiar mensajes, donde se encuentran implicadas al menos a dos personas: entre ellos podemos decir al remitente y al destinatario. Un individuo no puede comunicarse solo, porque siempre necesita de otra para realizar el acto de comunicar, y esto incluye necesariamente las transacciones interpersonales. Chiavenato, (2009), Comportamiento Organizacional.

- Definición operacional

La comunicación que se realizó fue medida teniendo como referencia las dimensiones mencionadas; ascendente 4 ítems, descendente 4 ítems y horizontal 4 ítems, en una Institución Militar Policial.

- Dimensiones:

Comunicación Ascendente: aquellos mensajes que sus inicios se encuentran en los niveles más bajos hasta los niveles más altos de la jerarquía de cualquier tipo de organización, desde los subordinados hacia los superiores. Chiavenato, (2009), Comportamiento Organizacional. Mc Graw Hill. (2ª ed), pág. 322.

Comunicación Descendente: son aquellos mensajes que son transmitidos entre los altos mandos de una organización con respecto al personal subordinado, es decir de arriba hacia abajo, tiene como objetivo buscar un buen clima laboral con la finalidad de evitar cualquier tipo de problemas organizacionales. Los ejecutivos pueden comunicarse con los niveles más bajos de la jerarquía a través de entrevistas, reuniones, publicaciones, correos, llamadas, notas y diferentes tipos de correspondencia. Chiavenato, (2009), Comportamiento Organizacional. Mc Graw Hill. (2ª ed), pág. 321

Comunicación Horizontal: Es la que realiza entre los colaboradores de una institución que ocupan un mismo nivel en una organización, incluyendo a las personas que se encuentran dentro de ella. Esto puede ocurrir dentro o entre unidades organizativas, teniendo como finalidad informar, solicitar apoyo y coordinar actividades con un mismo fin. Chiavenato, (2009), Comportamiento Organizacional. Mc Graw Hill. (2ª ed), pág. 323.

- Indicadores

En los indicadores podemos describir los siguientes:

Comunicación asertiva.

Sugerencias para mejorar.

Desarrollo profesional.

Retroalimentación sobre el desempeño.

Solución de los problemas en los departamentos.

Comunicación clara y sencilla.

- Escala de medición

Se utilizó la escala ordinal, con valores del 1 al 5, donde 5 fue “siempre” y 1, “nunca”.

Entre las teorías relacionadas podemos mencionar las siguientes:

La comunicación de Aristóteles, donde expuso que la comunicación es buscar todos los medios posibles para la persuasión", es decir persuadir, convencer e inducir a la acción y manifestó que podría ser un modelo, donde el objetivo principal es la persuasión.

La comunicación humana de Paul Watzlawick expuso en su teoría, que la existencia de los problemas de comunicación entre las personas es porque cada persona no tiene el mismo punto de vista que nuestros interlocutores y de esa manera se vulneran las diversas reglas que existen en la comunicación.

La acción comunicativa de Habermas, expuso que la convivencia se relaciona con la sociedad porque existe un entendimiento común entre los individuos sobre el medio en que vivimos, es decir podemos vivir en sociedad porque interpretamos o entendemos de manera clara y precisa cualquier tipo de información con los demás.

Teoría de los sistemas sociales de Luhmann, manifestó que los individuos por naturaleza se relacionan entre sí y que la comunicación es el elemento básico de la sociedad para su desarrollo y supervivencia. Asimismo, Luhmann expuso que siempre un sistema está relacionado de diversos subsistemas que influyen en la sociedad; por ende, para que un subsistema funcione es necesario organizar y comprender el entorno que lo rodea.

Variable 2: Conflictos Organizacional

- Definición conceptual

Es cuando un individuo se da cuenta que ha sido afectado como consecuencia de cualquier tipo de desacuerdo en forma negativa, en lo que respecta a su trabajo, personalidad y otros aspectos de interés. Robbins (2004). Comportamiento organizacional.

- Definición operacional

Los Conflictos Organizacionales en el personal castrense y policial se midió teniendo en consideración 12 ítems equitativamente, que permitieron determinar las dimensiones.

- Dimensiones

Conflicto Funcional; son aquellas que sustentan las diferentes metas de un grupo y por ende mejoran su desempeño. Robbins, S. (2004). Comportamiento organizacional, (10a. Ed). pág. 397.

Conflicto disfuncional; A comparación de la funcional, estas son aquellas que incomodan o estorban el desempeño de un grupo. (Robbins, S. (2004). Comportamiento organizacional, (10a. Ed). pág. 397.

Conflicto de relaciones; Son aquellas que se da en las relaciones interpersonales. Robbins, S. (2004). Comportamiento organizacional, (10a. Ed). pág. 397.

- Indicadores

como indicadores podemos describir los siguientes:

La búsqueda de soluciones.

Adaptación de cambios

Apatía.

Carencia de estímulos para ideas.

Conflictos externos.

Conflictos internos.

Escala de medición

Ordinal.

Entre las teorías relacionadas podemos mencionar las siguientes:

Tradicional de Robbins (2004) citado por León (2012) expreso: “Los problemas, conflictos, tienen características negativas que traen consecuencias destructivas, violentas y dañinas, lo que es mejor evitarlos de cualquier manera” (p.89). Asimismo, manifestó que surgen por diferentes contextos, como la falta de

confianza, la insensibilidad de los empleadores ante sus necesidades, escasa motivación en los colaboradores y la falta de comunicación en cada uno de los miembros de una institución.

Relaciones humanas de Robbins (2004) citado por León (2012), expreso que los inconvenientes, problemas, dificultades que existen entre los trabajadores en una organización, surge por los malos entendidos y un mal clima laboral que existe en cualquier tipo de institución. (91).

Interaccionista de Robbins (2004) citado por León (2012) expreso que: “La necesidad de que los directivos fomenten conflictos entre los colaboradores con la finalidad de que aparezca en cada individuo la creatividad, ideas constructivas, la invención, y el buen clima laboral”, llegando a la conclusión que aprendemos cuando intercambiamos información con cada uno de ellos.

Teoría del análisis transaccional de Sánchez (2002), citado por León (2012), expreso que sucede cuando alguien se relaciona con otras personas y tiene diversas dificultades al momento de comunicarse con otros individuos, por la presencia de jefes o directivos de carácter autoritario.

3.3 Población, muestra y muestreo

3.3.1 Población

Una población es el número de personas o elementos que forman parte de la encuesta relacionado con el tema, cabe mencionar que Carrasco (2017) expreso que desde una perspectiva poblacional puede manifestarse al conjunto de elementos que corresponde al marco de la investigación que se desarrolla. Asimismo, la población de estudio se consideró a 120 personas (Oficiales, Supervisores, técnicos, Sub Oficiales y personal administrativo).

- Criterios de inclusión: Se denoto a todo el personal militar-policía, administrativo.
- Criterios de exclusión: al personal que no se encuentra laborando en una organización militar policial y al que no desea participar.

3.3.2 Muestra

(Carrasco, 2017) Es un subconjunto de la población que son obtenidos utilizando criterios de representatividad; debiendo considerar atributos esenciales, buscando que la muestra tenga las mismas características que la población, el presente estudio se consideró como muestra a 101 personas (Oficiales, Supervisores, técnicos, Sub Oficiales y personal administrativo).

3.3.3 Muestreo

Es el método que es utilizado para seleccionar la muestra, se realizó por conveniencia de acuerdo a los aportes de cada uno de los encuestados.

3.3.4 Unidad de análisis

La unidad de análisis fueron los colaboradores que laboran en una organización castrense.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

(Carrasco 2017) manifestó que se debe destacar todo aquello que contiene métodos, procedimientos que nos permitan obtener datos, que serán utilizados en la presente investigación.

Ficha técnica de instrumento 1:

Nombre: Cuestionario para evaluar la comunicación en una Institución Militar Policial, Lima, 2022.

Autor: Fernández Giraldo, Félix Rossini.

Dimensiones: Comunicación ascendente, Comunicación descendente, Comunicación horizontal.

Baremación: Siempre (5), Casi siempre (4), A veces (3), Casi nunca (2), Nunca (1).

Ficha técnica de instrumento 2:

Nombre: Cuestionario para evaluar los conflictos organizacionales en una Institución Militar - Policial, Lima, 2022.

Autor: Fernández Giraldo, Félix Rossini.

Dimensiones: Conflicto organizacional funcional, Conflicto disfuncional y Conflicto organizacional de relación.

Baremación: Siempre (5), Casi siempre (4), A veces (3), Casi nunca (2), Nunca (1).

3.4.1 Validez y confiabilidad

Se realizó la validez de contenidos mediante el juicio de expertos, los cuales validaron su contenido; posteriormente, se realizó una prueba piloto a 50 colaboradores, mediante la prueba estadística de Crombach donde la variable de comunicación se obtuvo un coeficiente de 0,815 y la variable conflictos organizacionales un coeficiente de 0.814; donde se pudo denotar que los instrumentos tienen confiabilidad interna, por lo tanto, pueden ser aplicados.

3.5 Procedimientos

Como base de este estudio, se buscó definir el problema y plantearlo satisfactoriamente, se realizó una revisión bibliográfica, la cual estableció el comportamiento de las variables, para luego desarrollar y validar las herramientas utilizadas para la recolectar datos, en esta encuesta se consideró que las preguntas sean aplicadas a los empleados en las fuerzas armadas; de manera anónima. Por tal motivo, el cuestionario constará de 24 ítems en total, de los cuales, fueron 12 ítems en cada una de las variables y sus indicadores, escala tipo Likert, en los cuales hubo un grupo de enunciados en los que se buscó obtener la consulta en base a tres respuestas numéricas, obteniendo puntos por cada pregunta y finalmente el valor total del puntaje obtenido. Estas clasificaciones se mostraron en la hoja de especificaciones.

3.6 Método de análisis de datos

Se utilizó la estadística descriptiva para tabular los resultados obtenidos, donde Borrego (2008), expreso que se permite resolver problemas sobre una población basándose a los resultados de una muestra, y través de ella puede hacer comparaciones, mediante el cálculo de probabilidades; asimismo para el desarrollo de este trabajo se realizó el Alfa de Cronbach, para posteriormente realizar la

prueba de normalidad con el Kolmogorov Smirnov donde se obtuvo un valor de significancia de $0 < 0.05$, asimismo se empleó el estadístico Rho de Spearman con el fin de poder constatar las variables y de esa manera dar respuesta a las hipótesis que se encuentran estudiando, finalmente referente al análisis descriptivo se pudo medir las variables de la Comunicación y los conflictos organizacionales con sus respectivas dimensiones mediante los gráficos y las tablas.

3.7 Aspectos éticos

La Universidad César Vallejo (2020), en su resolución N° 0340-2021 Código de ética, detalla que los principios a considerar para la presente investigación es saber respetar la autonomía, debido a que los colaboradores tienen la capacidad de elegir si desean ser parte o no de la investigación; la no maleficencia, porque todos los colaboradores fueron tratados por igual y el respeto a la propiedad intelectual, todos los autores de fuentes externas han sido debidamente citados ya que la investigador será la responsable de todo lo relacionado al presente trabajo.

IV. RESULTADOS

4.1 Análisis descriptivo por variable y dimensiones

Para el presente análisis se realizó una baremación por cada dimensión, dependiendo del total de preguntas, se consideraron los niveles: bajo, medio y alto, los cuales fueron tomados a fin de determinar el nivel en el que se desarrolla la dimensión.

4.1.1 Análisis descriptivo de comunicación y sus dimensiones

Tabla 1

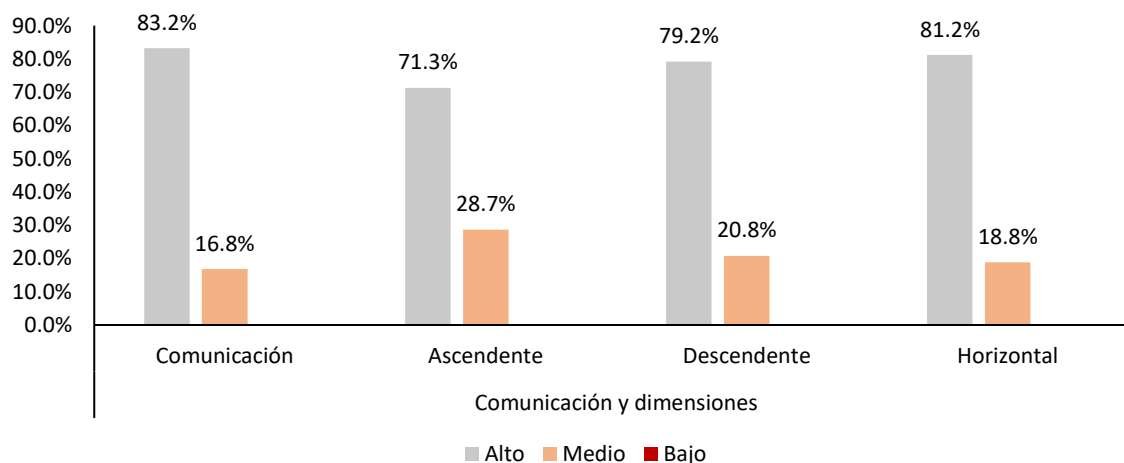
Distribución de frecuencias y porcentajes de los niveles de comunicación y sus dimensiones

Niveles	Comunicación y dimensiones			
	Comunicación	Ascendente	Descendente	Horizontal
Alto	84	72	80	82
Medio	17	29	21	19
Bajo				
Total	101	101	101	101

Nota: En la tabla se observó lo niveles por frecuencia de comunicación y sus dimensiones.

Figura 1

Distribución de porcentajes de los niveles de comunicación y sus dimensiones



Nota: En la figura se observó lo niveles por porcentaje de comunicación y sus dimensiones.

En la tabla 1 y la figura 1 nos mostró que la comunicación tiene a 83.2% con un nivel alto, en nivel medio 16.8%; asimismo referente a la comunicación ascendente 71.3% nivel alto, en nivel medio 28.7% de personas; en comunicación descendente 79.2% nivel alto, nivel medio 20.8%; finalmente comunicación horizontal 81.2%

nivel alto, nivel medio 18.8% de personas; de un total de 101 encuestados que equivale a un 100%.

4.1.2 Análisis descriptivo de *conflicto organizacional* y sus dimensiones

Tabla 2

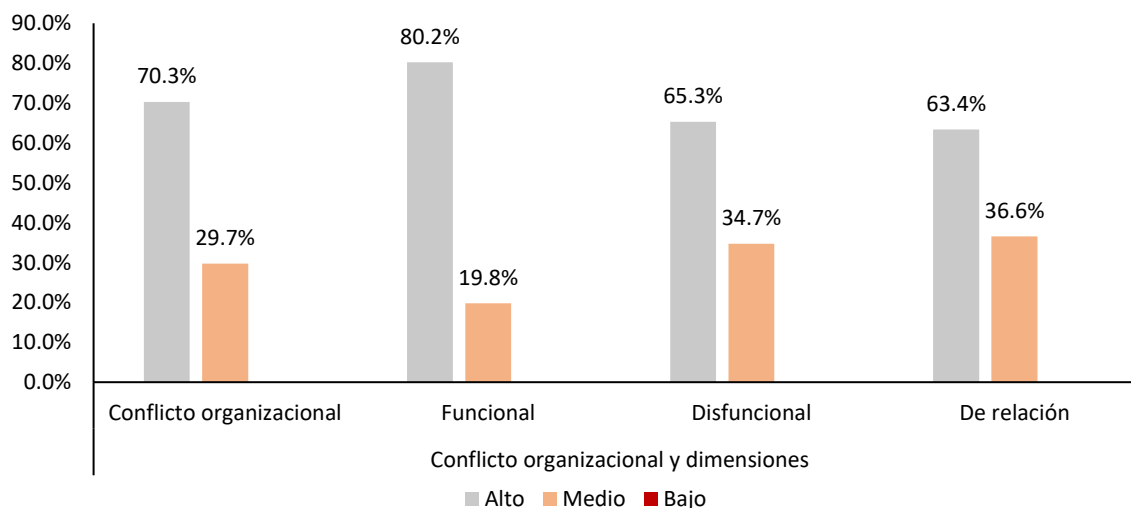
Distribución de frecuencias y porcentajes de los niveles de conflicto organizacional y sus dimensiones

Niveles	Conflicto organizacional y dimensiones			
	Conflicto organizacional	Funcional	Disfuncional	De relación
Alto	71	81	66	64
Medio	30	20	35	37
Bajo				
Total	101	101	101	101

Nota: En la tabla se observó lo niveles por frecuencia de conflicto organizacional y sus dimensiones.

Figura 2

Distribución de porcentajes de los niveles de Conflicto Organizacional y sus dimensiones



Nota: En la figura se observó lo niveles por porcentaje de Conflicto Organizacional y sus dimensiones.

En la tabla 2 y figura 2 nos mostró que el Conflicto Organizacional tiene a 70.3% de personas un nivel alto, y nivel medio 29.7% de personas; en Conflicto Organizacional funcional 80.2% nivel alto, en nivel medio 19.8% de personas; en Conflicto Organizacional disfuncional 65.3% en nivel alto, en nivel medio 34.7%; y finalmente en Conflicto Organizacional de relación 63.4% nivel alto y 36.6% de personas en un nivel medio; de un total de 101 encuestados.

4.2 Prueba de normalidad de variable y dimensiones

Tabla 3
Normalidad de variables y sus dimensiones

Variables y dimensiones	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Comunicación	,123	101	,001	,940	101	,000
Ascendente	,177	101	,000	,894	101	,000
Descendente	,136	101	,000	,917	101	,000
Horizontal	,174	101	,000	,931	101	,000
Conflicto organizacional	,116	101	,002	,966	101	,010
Funcional	,135	101	,000	,943	101	,000
Disfuncional	,154	101	,000	,946	101	,000
De relación	,126	101	,000	,948	101	,001

a Corrección de significación de Lilliefors

Nota: Se observó la prueba de normalidad de las variables de comunicación y el conflicto organizacional.

Se observó mediante la prueba de normalidad realizada por Kolmogorov-Smirnova por ser una muestra de 101 personas, asimismo se realizó una prueba de Shapiro-Wilk; a fin de identificar en ambos el grado de normalidad, donde se pudo denotar que los valores son menores a 0,05 y finalmente se realiza la prueba de Rho de Spearman para contrarrestar la hipótesis.

4.3 Análisis inferencial:

Prueba de hipótesis

En el proceso de la prueba de hipótesis se ha valorado con el método de Rho de Spearman, debido a que los instrumentos tienen cualidades ordinales; por ello se usó el nivel de significancia: $\alpha=0.05$ (5%).

Se aplica una regla de decisión:

- Si “p” (sig.) < 0,05, se rechaza Ho y acepta H1
- Si “p” (sig.) > 0,05, se acepta Ho y se rechaza H1

Hipótesis general

Ho: No existe correlación entre la comunicación y el conflicto organizacional en una Institución Militar – Policial en la ciudad de Lima, 2022.

H1: Existe correlación entre la comunicación y el conflicto organizacional en una Institución Militar – Policial en la ciudad de Lima, 2022.

Determinar la relación de la comunicación y el conflicto organizacional en una Institución Militar – Policial en la ciudad de Lima, 2022.

Tabla 4

Prueba de correlación Rho de Spearman de variables

Correlaciones Rho de Spearman			
Variables		Comunicación	Conflicto organizacional
Comunicación	Coeficiente de correlación	1000	,725**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	101	101
Conflicto organizacional	Coeficiente de correlación	,725**	1000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	101	101

Correlaciones Rho de Spearman
Variables

Nota: En la tabla se observó correlación significativa en el nivel 0,01 (bilateral) de Rho de Spearman de variables de comunicación y el compromiso organizacional.

En la tabla 4 podemos expresar que los resultados del coeficiente de Rho de Spearman, se observó la existencia de una correlación significativa al nivel 0,00 bilateral; con un $rs=,725^{**}$, el valor $p=,000 < 0,05$. En ese sentido, hipótesis alterna es aceptada, concluyendo la existencia de una correlación positiva fuerte entre la comunicación y el conflicto organizacional en colaboradores de una institución Militar-Policial, Lima, 2022.

Hipótesis específico 1

Ho: No existe correlación entre la comunicación y el conflicto funcional en una Institución Militar – Policial en la ciudad de Lima, 2022.

H1: Existe correlación entre la comunicación y el conflicto funcional en una Institución Militar – Policial en la ciudad de Lima, 2022.

Determinar la relación de la comunicación y el conflicto funcional en una Institución Militar – Policial en la ciudad de Lima, 2022.

Tabla 5
Relación entre Comunicación y el Conflicto Funcional

Correlaciones Rho de Spearman			
Variable y dimensión		Comunicación	Funcional
Comunicación	Coeficiente de correlación	1000	,816**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	101	101
Funcional	Coeficiente de correlación	,816**	1000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	101	101

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

En la tabla 5 del coeficiente de Rho de Spearman se observó la existencia de una correlación significativa el nivel 0,00 bilateral; donde la comunicación y el conflicto funcional nos arrojó una correlación de ,816**, el valor $p=,000 < 0,05$. En ese sentido, la hipótesis alterna es aceptada, llegando a la conclusión que existe una correlación positiva significativa fuerte entre la comunicación y el conflicto funcional en los colaboradores de una institución Militar-Policial, Lima, 2022.

Hipótesis específico 2

Ho: No existe correlación entre la comunicación y el conflicto disfuncional en una Institución Militar – Policial en la ciudad de Lima, 2022.

H1: Existe correlación entre la comunicación y el conflicto disfuncional en una Institución Militar – Policial en la ciudad de Lima, 2022.

Tabla 6
Correlación entre comunicación y Conflicto disfuncional

		Correlaciones Rho de Spearman	
Variable y dimensión		Comunicación	Disfuncional
Comunicación	Coefficiente de correlación	1000	,565**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	101	101
Disfuncional	Coefficiente de correlación	,565**	1000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	101	101

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

En la tabla 6 del coeficiente de Rho de Spearman se observó la existencia de una correlación significativa el nivel 0,00 bilateral; donde la comunicación y el conflicto disfuncional nos arrojó una correlación de ,565**, el valor $p=,000 < 0,05$. Asimismo, se acepta la hipótesis alterna, concluyendo que existe correlación positiva moderada entre la comunicación y el conflicto disfuncional en los colaboradores de una institución Militar-Policial, Lima, 2022

Hipótesis específico 3

Ho: No existe correlación entre la comunicación y el conflicto de relación en una Institución Militar – Policial en la ciudad de Lima, 2022.

H1: Existe correlación entre la comunicación y el conflicto de relación en una Institución Militar – Policial en la ciudad de Lima, 2022.

Tabla 7
Correlación entre comunicación y Conflicto de relación

		Correlaciones Rho de Spearman	
Variable y dimensión		Comunicación	De relación
Comunicación	Coefficiente de correlación	1000	,389**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	101	101
De relación	Coefficiente de correlación	,389**	1000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	101	101

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

En la tabla 7 en el coeficiente de Rho de Spearman se observó la existencia de una correlación significativa el nivel 0,00 bilateral; donde la comunicación y el conflicto

de relación nos arrojó una correlación de ,389**, el valor $p=,000<0,05$. En ese sentido, la hipótesis alterna es aceptada, concluyendo la existencia de una correlación positiva débil entre la comunicación y el conflicto de relación en los colaboradores de una institución Militar-Policial, Lima, 2022.

V. DISCUSIÓN

El actual estudio de investigación tuvo la intención de identificar la relación entre la comunicación en los conflictos organizacionales en una institución militar policial en la ciudad de Lima en el año 2022, es pertinente sostener dichas posturas, mediante las cuales podemos conseguir comparar los diversos resultados que se han alcanzado en esta presente investigación, mediante las afirmaciones y exposiciones que fueron realizadas por los diferentes autores que son tomados como referente.

Asimismo, podemos indicar lo siguiente: La investigación del presente estudio nos permitió localizar la relación que existe entre ambas variables, una de ellas denominada comunicación y el otro conflicto organizacional, que fueron identificados dentro del entorno laboral en mencionada entidad castrense, en por ello que se efectuó las discusiones de la presente investigación.

Asimismo, podemos expresar que en relación al trabajo de investigación de Salazar (2018) de procedencia internacional, mantuvo como objetivo ver si su variable denominado satisfacción laboral muestra influencia y relación respecto a su otra variable llamado compromiso organizacional, es por ello que utilizó un cuestionario para sus 229 colaboradores, donde concluyo que si existe una relación entre las variables antes mencionadas, cabe manifestar que a todo ello se sostuvo en lo que manifestó el autor López (2017) en su tesis denominando Relación entre la satisfacción con la comunicación interna y el compromiso organizacional en un instituto de educación superior de la ciudad de Guayaquil, expreso la existencia de una buena la relación entre el nivel de satisfacción con la comunicación organizacional, la comunicación interna y el compromiso de los empleados.

Para el presente trabajo tuvo por objetivo determinar la influencia de las variables denominadas comunicación y el conflicto organizacional en una institución militar policial, demostrándose conforme a los resultados obtenidos la existencia de una correlación positiva fuerte entre ambas variables, es por ello que se aceptó la hipótesis alterna donde podemos decir que existe una influencia entre la

comunicación y el conflicto en esta institución, por otro lado según el análisis descriptivo de la comunicación donde se utilizó como muestra a 101 personas, 84 colaboradores nos mostraron tener un nivel alto de comunicación es por eso que se puede expresar que la forma de comunicación más frecuente es la de tipo horizontal. Siendo esto favorable ya que según Cacciattolo (2012), en su artículo denominado La Comunicación en el lugar de trabajo manifestó que es necesario que exista una buena comunicación efectiva en una organización y para el obtener el éxito se debe de trabajar en armonía, en un buen clima laboral y de esa manera se puede cumplir con las metas establecidas por cualquier tipo de institución.

Por otra parte, el autor Watzlawick (1921-2007) en su teoría de la comunicación humana expreso que los conflictos, discusiones, problemas que existen en la comunicación entre las personas, se deben a que no siempre tenemos el mismo punto de vista que nuestros interlocutores, que la falta de comunicación genera diferentes tipos de conflictos y de esa manera no se cumplen los objetivos que se encuentran plasmados en una organización, del mismo modo Luhmann, 1990 en su teoría de los sistemas sociales de manifestó que los individuos por naturaleza se relacionan entre sí y que la comunicación es primordial para mantener motivados a los colaboradores con la finalidad de poder transmitirles mensajes importantes relacionados a los logros que se obtiene en una organización, Tomando estas afirmaciones podemos corroborar los resultados obtenidos, que cuando existe una mejor comunicación en cualquier tipo de institución y/o organización, se podrá obtener un buen clima laboral y de esa manera se podrá cumplir con los objetivos que se han trazado todos los integrantes de una organización.

Recalcamos que esta investigación fue realizada en una institución castrense, donde se obtiene un índice de correlación de 0.725; sin embargo, dicha correlación es comprobada incluso en otro tipo de instituciones como la de una Unidad Coronaria en un centro privado en la que se obtuvo utilizándose el mismo índice de correlación, no obstante que este es menor 0.25., siendo una correlación positiva débil.

Los resultados de esta investigación como manifestamos anteriormente indican una fuerte asociación o influencia entre la comunicación y el conflicto esto se

condice con lo indicado por Valenzuela y Villarroel (2020) que asocian la comunicación a elementos positivos para una organización como son la satisfacción y el compromiso de sus integrantes, porque a través de ella se implementa estrategias con la finalidad de que se encuentren motivados.

Esto último se encuentra reforzado por los resultados que halló López (2017) donde en su trabajo de investigación, tiene como objetivo comprobar la influencia que existe entre las variables comunicación y el compromiso en una institución, asimismo indica que los resultados obtenidos fueron hallados incluso utilizando otras correlaciones diferentes a la utilizada en este trabajo por lo que incluso utilizando otras técnicas estadísticas correlacionales como es la correlación de Pearson se llega a la misma conclusión de la hallada en esta investigación.

Asimismo podemos denotar que las dimensiones de la variable denominado Comunicación han sido medidas como Ascendente, descendente y Horizontal; otros estudios nacionales como el de Saldarriaga (2020) tomaron en cuenta la comunicación interna siendo que también encontró una asociación fuerte entre esta y la satisfacción laboral dentro de una institución pública, por lo que se puede inferir que también en una institución que no es de naturaleza castrense la Comunicación permite mejorar la motivación del equipo de trabajo. Asimismo, podemos expresar que en una organización el personal que cumple las funciones de ejecutivo, directivo o líder deben de tener diversos tipos de cualidades siendo una de ellas la manera de comunicarse, que debe de ser en forma clara y precisa, la información brindada hacia los colaboradores de arriba hacia abajo debe de ser fácil de entender con la finalidad de que el trabajador se sienta motivado e identificado con la organización y de esa manera se lograra cumplir con los objetivos trazados en una institución.

Por lo tanto los resultados que se obtuvieron en nuestro estudio fue utilizando el coeficiente de correlación de Spearman, estadística utilizada dado el patrón de normalidad mostrado, otros estudios como el de Cervantes (2017) utilizaron también el mismo coeficiente resultando un valor de 0.679 donde se mostró la existencia de una correlación fuerte entre la comunicación y otras variables relacionados al ámbito administrativo como son la Gestión Organizacional.

No obstante; este coeficiente de correlación disminuye cuando se mide en el estudio de Silva (2017) otras asociaciones entre esta misma variable y el compromiso organizacional; sin embargo, podemos notar en este estudio que su población fue 850 mientras que su población de 213, por lo que este estudio el margen de error fue mayor por lo limitado de su muestra. Es pertinente señalar que en la presente investigación la población de estudio fue de 120 con una muestra de 101, en consecuencia, el margen de error fue menor.

Otra investigación como la de Salinas (2017) también relaciona a la comunicación con la gestión organizacional, demuestra su tesis con modelo de regresión lineal.

Es de advertir en este estado que la comunicación en una organización permite mejoras sustanciales en el manejo de indicadores como el compromiso organizacional, cuestión fundamental para una institución, en ese sentido, tenemos que nuestro estudio mostro niveles altos de comunicación, siendo que también incluso en organizaciones en las que los niveles de comunicación son percibidos como ineficaces.

Teniendo como referencia el objetivo general, se pudo demostrar que existe relación entre la comunicación y el conflicto organizacional en una institución militar policial de la ciudad de Lima, donde se obtuvo como resultado de significancia de $P = 0 < 0.05$, por lo tanto, podemos manifestar que existe una relación directa en lo que respecta a las variables indicadas, asimismo que la correlación nos dio un valor de 0.725; que nos indica la relación que existe. En ese sentido la hipótesis alterna es aceptada, concluyendo que existe correlación positiva fuerte entre la comunicación y el conflicto organizacional en colaboradores de una institución castrense, asimismo los resultados mencionados tiene una concordancia con el trabajo de investigación realizado por Ocaña (2019) en el país de Ecuador donde estableció la relación significativa entre la comunicación y la variable desempeño laboral, donde su valor de significancia es de $P = 0 < 0.05$ y un coeficiente de correlación de 0.630. Por lo tanto, como un hallazgo podemos decir que cuando existe mayor comunicación existirá menos conflicto organizacional en cualquier tipo de organización o institución.

En la primera hipótesis específica, en la que se tiene a la comunicación y el conflicto funcional donde se pudo denotar un nivel de significancia $P = 0 < 0.05$ y un valor de correlación de Spearman de 0.816, lo cual nos permite comprobar que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; demostrando que en las variables comunicación y conflicto funcional existe una relación, donde se obtiene una correlación positiva significativa fuerte, de la cual podemos expresar cuando existe una mejor comunicación será menos los conflictos que se puedan producir en una organización, el resultado se refuerza con lo expresado por Saldarriaga (2020) quien en su tesis denominado la comunicación interna y satisfacción laboral en los trabajadores de la municipalidad de Mácate, obtuvo como resultado que existe una relación altamente significativa de ($p < 0.01$) y fuerte positiva ($r = -0.787$), mencionado resultado se evidenció la existencia de una relación entre la comunicación y el compromiso organizacional de mencionada entidad municipal.

En la prueba de la segunda hipótesis específica, en la que se tiene a la comunicación y el conflicto disfuncional, la correlación de Spearman se observó la existencia de una correlación significativa el nivel 0,00 bilateral; donde la comunicación y el conflicto disfuncional nos arrojó una correlación de ,565**, el valor $p=,000<0,05$. En ese sentido, hipótesis alterna es aceptada, concluyendo que existe correlación positiva moderada entre la comunicación y el conflicto disfuncional en los colaboradores de una institución Militar-Policial, Lima, el resultado se refuerza con lo expresado por Cervantes (2017) en un trabajo investigación obtuvo una relación donde los resultados obtenidos muestran un valor de $Rho = 0,679$, esto se interpreta que tiene una correlación moderada y un valor de $p = 0,00$ ($p < 0,05$), que es una hipótesis nula. Asimismo, aceptó la hipótesis alterna que demostraba que existía una relación significativa entre ambas variables.

Asimismo, en lo concerniente a la tercera hipótesis específica, en la que se evalúa a la comunicación y el conflicto de relación, el coeficiente de Rho de Spearman se observó la existencia de una correlación significativa el nivel 0,00 bilateral; donde la comunicación y el conflicto de relación nos arrojó una correlación de ,389**, el valor $p=,000<0,05$. En ese sentido, aceptamos la hipótesis alterna, concluyendo que existe correlación positiva débil entre la comunicación y el conflicto de relación en los colaboradores de una institución Militar-Policial, Lima, 2022, asimismo Roca

(2012) en su trabajo de investigación para obtener el título de maestro: Relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional de la Facultad de Ciencias de Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga Ayacucho, expresó la existencia de la relación entre las variables de comunicación interna y la cultura organizacional, donde se obtuvo un resultado de una correlación positiva moderada ($r=0,538$) y un $p < 0,05$; mencionado resultado comprobó la relación que existe entre ambas variables de indicada Universidad.

Podemos expresar que la comunicación que se presenta en una organización es necesario y fundamental no solo para la gestión de la institución, sino también para mantener un buen ambiente de trabajo que permita una adecuada coordinación y control interno y de esa manera evitar cualquier tipo de conflicto organizacional.

Asimismo, en el ámbito personal, ayuda a los empleados de cada departamento a sentirse cómodos emocionalmente a través de la motivación y satisfacción personal, generando una fidelidad con la organización.

Concluyendo que la comunicación entre equipos conduce a una mayor unión laboral, a un mejor trabajo en equipo y a un buen clima laboral entre los colaboradores de una Institución Militar - Policial, Lima, 2022.

VI. CONCLUSIONES

1. Podemos expresar que existe una correlación positiva fuerte entre la comunicación y los conflictos organizacionales, en vista que los resultados obtenidos mediante el coeficiente de Spearman fueron de 0,725.
2. Se concluyó la existencia de una correlación positiva fuerte entre la comunicación y el conflicto funcional en vista que los resultados obtenidos mediante el coeficiente de Spearman fueron de 0,816.
3. Asimismo, podemos manifestar que existe una correlación positiva moderada entre la comunicación y el conflicto disfuncional en vista que los resultados obtenidos mediante el coeficiente de Spearman fueron de 0,565.
4. Se determinó la existencia de una correlación positiva débil entre la comunicación y el conflicto de relación ya que según los resultados de la Rho de Spearman se obtuvo 0,389.

VII. RECOMENDACIONES

Primera: Se plantea a los jefes de las diferentes áreas continuar reforzando la comunicación en la organización utilizando herramientas como construir un buen clima laboral que nos ayudara a que existan menos conflictos, asimismo brindar diversos beneficios, hacer que el empleador se sienta parte de la organización, mejorar la motivación y construir un buen entorno laboral que nos ayudara a que el colaborador se sienta comprometido con la organización.

Segunda: Se recomienda a las jefaturas de las áreas mantener la comunicación organizacional respecto al conflicto laboral, lo cual es fundamental si es bien manejado, para ello se debe de motivar a los miembros de la organización, permitiéndole ser participe en sus aportes en la institución, todo ellos aumentaran su capacidad de innovar e impulsa el cambio en cualquier tipo de organización.

Tercera: Los responsables de las diferentes áreas deben de implementar medidas que optimicen la comunicación organizacional respecto a los conflictos disfuncionales que afectan negativamente, para ello debemos de permitir que los colaboradores se encuentren comprometidos con la institución, una buena comunicación, un buen clima laboral y de esa manera se podrá resolver cualquier tipo de necesidad y conflictos que se presente en una institución.

Cuarta: Finalmente las jefaturas de las áreas usuarias deberán de mejorar la comunicación organizacional en relación al conflicto de relación, mediante el asertividad, de manera amable, sincera, directa en los colaboradores de una organización y de esa manera el colaborador establezca un vínculo laboral que lo ayude en su desarrollo profesional.

REFERENCIAS

Aula, P., & Siira, K. (2017). Organizational Communication and Conflict Management Systems. *Nordicom Review*, 125-141.

[doi:10.1515/nor-2017-0125](https://doi.org/10.1515/nor-2017-0125)

Arnold, E., y Narbal, S (2011). Perceptions of organizational communication processes in quality management. *Revista de Psicología*, 29(1), 153-174.

<http://www.scielo.org.pe/pdf/psico/v29n1/a06v29n1.pdf>

Arzuaga, M. (2019). Perspectivas latinoamericanas sobre el rol de los profesionales de la comunicación organizacional y las relaciones públicas. *Anagramas-Rumbos y sentidos de la comunicación-*, 17(34), 135-154.
<https://doi.org/10.22395/anagr.v17n34a7>

Badea, M. (2014). Social Media and Organizational Communication. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 70-75. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/266619770_Social_Media_and_Organizational_Communication

Baker, K. A. (2007). Organizational communication. *Management Benchmark Study*, 1-3.

<https://www.calltutors.com/data/assignments/requirements/40/Introduction%20to%20OrganizationalCommunication.pdf.15p.pdf>

Bravo, A. E & Gonzales, A J (2021) Comunicación interna y abordaje de los conflictos en el sector de enfermería.

<https://doi.org/10.32351/rca.v6.256>

Bendezu S. (2016). La comunicación interna y su incidencia en el fortalecimiento de la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de la Perla, Callao (Tesis de Grado).

<https://hdl.handle.net/20.500.12672/4942>

Borca, C., & Baesu, V. (2014). A Possible Managerial Approach for Internal Organizational Communication Characterization. *Procedia - Social and Behavioral Science*, 496-503.

<https://www.researchgate.net/publication/273850592>

Cauti, L (2018). Relación entre la comunicación interna y la identidad corporativa en la Unidad Minera Parcoy de Consorcio Minero Horizonte. [Tesis]. URL <http://repositorio.usmp.edu.pe/handle/usmp/4350>.

Cacciattolo, K. (2015). Defining Organisational Communication. *European Scientific Journal*, 11(20).

<https://eujournal.org/index.php/esj/article/download/5954/5740>

Carrasco, S. (2017). Metodología de la investigación científica. Lima: Editorial San Marcos.

Cervantes, C. (2017). Comunicación interna y gestión organizacional en la superintendencia de transporte terrestre de personas, carga y mercancías, oficina Lima, 2017. [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/16988>

Contreras Delgado, O. E. & Garibay Rendón, N. E. (2020). Comunicación organizacional. Historia, desarrollo y perspectivas de un concepto en constante construcción en América Latina. *Mediaciones de la Comunicación*, 15(2), 43-70. <http://doi.org.10.18861/>

Charry, H. (2018). The management of internal communication and the organizational climate in the sector public. Ministerio de Educación, Unidad de Gestión Educativa Local N° 03 de Lima Metropolitana. *Revista Comunicación*. 9 (1): 25-34.

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

Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. Mc Graw Hill. (7ª ed).

https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15525/mod_resource/content/0/Chiavenato%20dalverto.%20Introducci%C3%B3n%20a%20la%20teor%C3%A1da%20general%20de%20la%20Administraci%C3%B3n.pdf

Chiavenato, (2009), *Comportamiento Organizacional*. Mc Graw Hill.(2ª ed), pág. 308

https://www.academia.edu/29923149/Comportamiento_Organizacional_Idalberto_Chiavenato_McGrawhill_2da_Edicion_pdf

Chiavenato, (2009), Comportamiento Organizacional. Mc Graw Hill.(2ª ed), pág. 322

https://www.academia.edu/29923149/Comportamiento_Organizacional_Idalberto_Chiavenato_McGrawhill_2da_Edicion_pdf

Chiavenato, (2009), Comportamiento Organizacional. Mc Graw Hill.(2ª ed), pág. 321

https://www.academia.edu/29923149/Comportamiento_Organizacional_Idalberto_Chiavenato_McGrawhill_2da_Edicion_pdf

Chiavenato, (2009), Comportamiento Organizacional. Mc Graw Hill.(2ª ed), pág. 323

https://www.academia.edu/29923149/Comportamiento_Organizacional_Idalberto_Chiavenato_McGrawhill_2da_Edicion_pdf

Churruca, Mehan, (2021). ICT, organizational communication in the management of executives.

<http://revistas.ucv.edu.pe/index.php/ucv-hacer/article/view/571>

Díaz, M. V. (2021). Sistema de comunicación para superar el conflicto entre empresa, estado y comunidad. *paian*, 12(2), 14-26.

Revistas.uss.edu.pe/index.php/PAIAN/article/view/2017

Femenia, N. (2005). Conflicto organizacional: intervenciones posibles y necesarias. http://www.executivehealthwealth.com/pdf/gerenciamiento_de_conflictos.

Fernández y Sande, P. (2019). Retos y perspectivas en la comunicación organizacional. *Profesional De La Información*, 28(5).

<https://doi.org/10.3145/epi.2019.sep.01>

Goldhaber, G. (1990). Organizational Communication. (5.a ed.). New York: Wm. C. Brown Publishers.

- Gómez, J (2009) Diagnóstico de comunicación Organizacional de Pedro Gómez y Cía. Tesis para optar el grado de licenciado en psicología. Universidad Javariana. Bogotá.
- Haroon, H., & Dad, H. (2018). The Impact of Organizational Communication on Organizational Performance. *Journal of Research in Social Sciences - JRSS*, 6(2), 140-151. [https://www.numl.edu.pk/jrssindex_files/JRSS_Current_Issues/JRSSJune%20-2018-%20Vol-6,%20Number2,%20\[8\]%20Page%20140%20-%20151.pdf](https://www.numl.edu.pk/jrssindex_files/JRSS_Current_Issues/JRSSJune%20-2018-%20Vol-6,%20Number2,%20[8]%20Page%20140%20-%20151.pdf)
- Husain, Z. (s.f.). Effective communication brings successful organizational change. *The Business & Management Review*, 3(2), 43-50. Obtenido de http://www.abrnr.com/myfile/conference_proceedings/Con_Pro_12315/7-dubai13.pdf
- Lopez H. (2017). Relación entre la satisfacción con la comunicación interna y el compromiso organizacional en un instituto de educación superior de la ciudad de Guayaquil (Tesis de Grado). Obtenido de <http://dspace.casagrande.edu.ec:8080/bitstream/ucasagrande/1054/1/Tesis1224LOPr.p>
- Medina, H. S. (2005). Comunicación organizacional: Matrices teóricas y enfoques comunicativos. *Revista Latina de comunicación social*, México D.F.
- Morales Muñoz, R. J. (2019). La solución de conflictos empresariales en las Pequeñas y Medianas Empresas del distrito de La Molina. *nales Científicos*, 80(2), 421–436. <C:/Users/User/Downloads/DialnetLaSolucionDeConflictosEmpresarialesEnLasPequeenasYM-7522820.pdf>
- Nosnik, (2006) Modernidad en la Comunicación: el modelo de Nosnik <https://comunicarcreando.wordpress.com/2012/02/29/modernidad-en-la-comunicacion-el-modelo-de-nosnik>.
- Ocaña, M. (2019). Comunicación y el desempeño docente en la Escuela General Básica “Carlos Calderón Chico” en la ciudad de Guayaquil – Ecuador. (Tesis de maestría, Universidad César Vallejo. Piura <https://hdl.handle.net/20.500.12692/56950>

- Orbegoso, F. (2018). Comunicación interna y percepción de la organización de los trabajadores de una universidad pública de Huánuco, 2018. [Tesis de Doctorado. Universidad San Martín de Porres]. <https://hdl.handle.net/20.500.12727/8326>
- Paz, V. G. (2012). Comunicación organizacional. Tlalnepantla, Estado de México.: Red tercer milenio.
- Polo Escobar, B. R. ., Tunque Lizana, M. A., Collantes Jiménez, H. E. ., & Córdova Solis, H. C. . (2021). The influence of organizational communication in rural development. *Revista Iberoamericana De educación*. <https://doi.org/10.31876/ie.vi.120>
- Robbins, S. (2004). Comportamiento organizacional, (10a. Ed). pág. 396
- Robbins, S. (2004). Comportamiento organizacional, 10a. Ed. México: Pearson Educación.
- Robbins, S. (2004). Comportamiento organizacional, (10a. Ed). pág. 397
- Robbins, S. (2004). Comportamiento organizacional, 10a. Ed. México: Pearson Educación.
- Roca S. (2012). Relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional de la Facultad de Ciencias de Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga. Ayacucho, periodo 2009-I (Tesis de Maestría). http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/1689/1/Roca_gs.pdf.
- Rodríguez-Fernández, L., & Vázquez-Sande, P. (2019). Retos y perspectivas en la comunicación organizacional. *Profesional de la Información*, 28(5). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S086403002020000200001
- Santos, M. (2019). Gestión por competencias, administración del talento humano y la productividad investigativa del personal docente en una Universidad Nacional del Perú-2019. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(1), 202-223.
- <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/1494>

- Sánchez, M. & Nava, M. (2007). Sistemas y barreras de la comunicación en institutos universitarios tecnológicos del municipio Cabimas, Estado Zulia, Venezuela. Scielo. 4 (3). ISSN 1690-7515.
- Saldarriaga Diaz, M (2020) Comunicación interna y satisfacción laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Macate, 2019
-
- <https://hdl.handle.net/20.500.12692/48774>
- Salinas, M. (2017). Comunicación interna y gestión organizacional en la municipalidad de Miraflores, 2016. [Tesis de maestría. Universidad Cesar Vallejo].
-
- <https://repositori.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/23532>
- Silva, Francisco (2018). La comunicación organizacional interna y el compromiso organizacional en el personal administrativo de una universidad pública 2017. [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo].
- <https://hdl.handle.net/20.500.12692/15898>
- Shonubi, A., & Akintaro, A. (2016). The Impact Of Effective Communication On Organizational Performance. The International Journal of Social Sciences and Humanities Invention, 3(3), 1904-1914. DOI: 10.18535/ijsshi/v3i3.1
- Segura Mariño, A. G., Ulloa Erazo, N., & Paniagua Rojano, F. J. (2019). Cualidades y desafíos de la comunicación en las universidades de Ecuador.
- Stoner, J. A. F., Freeman, R. E., & Gilbert, D. R. (1996). administración. Pearson educación.
- Terry, G. y Franklin, S. (1999) *Principios de administración*. (Cuarta reimpresión). México D.F. Compañía Editorial: Continental S.A.
- Tourish, D., & Hargie, O. (2004). Key Issues in Organizational Communication. London: Routledge.
- Ulloa, Paniagua (2019). Cualidades y desafíos de la comunicación en las universidades de Ecuador. Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Información, (E20), 414-426.

- Valenzuela, C., Villarreal, C. (2020). Comunicación organización interna y su relación con la satisfacción de los empleados de una empresa concesionaria de automóviles de Piedras Negras Coahuilla. Revista GEON (Gestión, Organizaciones Y Negocios), 7(1), 129-141.
<https://doi.org/10.22579/23463910.206>
- Velásquez Morales, M. T. (2018). Comunicación interna y la imagen institucional de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, 2016
<http://repositorio.unamad.edu.pe/handle/UNAMAD/462>
- Villalobos, (2021). Sistema de Comunicación para superar el Conflicto entre Empresa, Estado y Comunidad.
<http://revistas.uss.edu.pe/index.php/PAIAN/article/view/2017>

ANEXO 1. MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: Comunicación y los conflictos organizacionales de una Institución Militar - Policial, Lima, 2022 AUTOR: Fernández Giraldo, Félix Rossini.				
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p>Problema general</p> <p>¿Cuál es la relación de la comunicación y conflictos Organizacionales de una Institución Militar-Policial, Lima, 2022?</p> <p>Problema específico</p> <p>¿Cuál es la relación de la comunicación y el conflicto funcional en una Institución Militar-Policial?</p> <p>¿Cuál es la relación de la comunicación y el conflicto disfuncional en una Institución Militar-Policial?</p> <p>¿Cuál es la relación de la comunicación y el conflicto de relaciones en una Institución Militar-Policial?</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Determinar la correlación de la comunicación y los conflictos organizacionales en una Institución Militar – Policial en la ciudad de Lima, 2022.</p> <p>Objetivo específico</p> <p>Determinar la relación de la comunicación y el conflicto funcional en una Institución Militar-Policial en la ciudad de Lima, 2022.</p> <p>Determinar la relación de la comunicación y el conflicto disfuncional en una Institución Militar – Policial en la ciudad de Lima, 2022</p> <p>Determinar la relación de la comunicación y el conflicto de relación en una Institución Militar – Policial en la ciudad de Lima, 2022</p> <p>.</p>	<p>Hipótesis General</p> <p>Existe correlación entre la comunicación y conflicto organizacional en una Institución Militar – Policial en la ciudad de Lima, 2022</p> <p>Hipótesis Especificas</p> <p>Existe relación entre la comunicación y el conflicto funcional en una Institución Militar – Policial en la ciudad de Lima, 2022.</p> <p>Existe relación entre la comunicación y el conflicto disfuncional en una Institución Militar – Policial en la ciudad de Lima, 2022.</p> <p>Existe relación entre la comunicación y el conflicto de relación en una Institución Militar – Policial en la ciudad de Lima, 2022.</p>	<p>Variable Independiente:</p> <p>Comunicación</p> <p>Dimensiones: Ascendente Descendente Horizontal</p> <p>Variable Dependiente</p> <p>Conflicto Organizacional</p> <p>Dimensiones: Funcional Disfuncional De relaciones</p>	<p>Tipo: Aplicada</p> <p>Enfoque: Cuantitativo</p> <p>Diseño: No Experimental</p> <p>Nivel: Correlacional.</p> <p>Población: 120 colaboradores de una institución militar policial</p> <p>Muestra: 101 colaboradores de una institución militar policial</p> <p>Técnica e instrumento de recojo de datos: Entrevista</p> <p>Instrumentos: Cuestionarios</p>

ANEXO 2 MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLES DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
V1: Comunicación	Es el intercambio de información entre personas. Esto significa poner a disposición del público un mensaje o información, representa uno de los procesos fundamentales de la experiencia humana y de la organización social. Así, toda comunicación involucra cuando menos a dos personas: la que envía un mensaje y aquella que lo recibe. Una persona sola no puede comunicar nada, porque necesita otra para completar el acto de la comunicación, que implica necesariamente transacciones entre personas. Chiavenato, (2009).	La comunicación que se realizará será medida teniendo como referencia las dimensiones mencionadas; Ascendente 4 ítems, Descendente 4 ítems y Horizontal 4 ítems, en una Institución Militar Policial.	Ascendente	<ul style="list-style-type: none"> Comunicación asertiva Sugerencias para mejorar. 	Ordinal
			Descendente	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo profesional Retroalimentación sobre el desempeño. 	Ordinal
			Horizontales	<ul style="list-style-type: none"> Solución de los problemas en los departamentos. Comunicación clara y sencilla. 	Ordinal
V2: Conflicto Organizacional	Es un proceso que Se inicia cuando una persona se da cuenta que la otra le ha afectado o está por afectarla en forma negativa, en lo que respecta a su trabajo, personalidad y otros aspectos de interés. Robbins, S. y Judge, T., (2004).	Los Conflictos Organizacionales en el personal castrense y policial se medirá teniendo en consideración 12 ítems equitativamente, que permitirá determinar las dimensiones.	Funcional	<ul style="list-style-type: none"> Búsqueda de soluciones Adaptación de cambios 	Ordinal
			Disfuncional	<ul style="list-style-type: none"> Apatía Carencia de estímulos para ideas 	Ordinal
			De relaciones	<ul style="list-style-type: none"> Internos Externos 	Ordinal

ANEXO 03 CERTIFICADOS DE VALIDEZ DE CONTENIDO DE INSTRUMENTOS



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA COMUNICACIÓN

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1 : ASCENDENTE								
1	Se observa comunicación asertiva entre los integrantes de las FFAA y Policial en el Consejo Supremo Justicia Militar.	✓		✓		✓		
2	Se evidencia que existe respeto entre el personal que labora en la institución	✓		✓		✓		
3	Sus superiores usan un lenguaje adecuado cuando transmiten ordenes, directivas y recomendaciones para mejorar profesionalmente.	✓		✓		✓		
4	Recibe toda la información que necesita para poder realizar eficientemente su trabajo.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2 : DESCENDENTE								
5	Su jefe se preocupa por el desarrollo profesional del personal que laboran en el CSJM.	✓		✓		✓		
6	El departamento de instrucción realiza capacitaciones oportunas para incrementar el desarrollo profesional de los colaboradores del CSJM.	✓		✓		✓		
7	Cuando existe alguna observación en sus funciones, su superior inmediato realiza la retroalimentación oportuna a la situación.	✓		✓		✓		
8	Recibe retroalimentación con respecto a consultas acerca de la información que recibieron.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3 : HORIZONTAL								
9	Cuando existen problemas de índole laboral recibe la orientación y apoyo de sus compañeros para poder solucionarlos.	✓		✓		✓		
10	Existe coordinación e integración entre sus compañeros del mismo nivel para buscar la mejor solución de tareas y problemas.	✓		✓		✓		
11	La comunicación que existe entre sus superiores jerárquicos y/o directivos hacia los colaboradores es clara y sencilla.	✓		✓		✓		
12	Considera adecuada la comunicación entre los integrantes de la organización.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): EXISTE SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: **Dra. VILLANUEVA FIGUEROA, ROSA ELVIRA**

DNI: 07586867

Especialidad del validador: **Dra. Administración; Mstra. Marketing y Comercio Internacional; Mstra. Gestión Pública; Mg. Educación; Lic. Adm.**

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

Los Olivos, 21 de mayo del 2022


 Rosa Elvira Villanueva Figueroa
 DOCTORA EN ADMINISTRACIÓN
 CIUDAD REALCANTO
 CÓDIGO REGISTRO PERSONAS

Firma del Experto Informante

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LOS CONFLICTOS ORGANIZACIONALES

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: FUNCIONAL								
1	Cuando existe algún mal entendido entre el personal que labora en el CSJM, se realiza la búsqueda de solución del problema en forma rápida y oportuna.	✓		✓		✓		
2	Están bien establecidos los objetivos, retos, aspiraciones de la organización a fin de mejorar la comunicación efectiva y de esa manera evitar cualquier tipo de conflictos.	✓		✓		✓		
3	Existe malos entendidos por una mala comunicación entre el personal que labora en su institución.	✓		✓		✓		
4	La adaptación de constantes cambios organizacionales que existe en el CSJM, genera algún tipo de conflicto laboral.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2 : DISFUNCIONAL								
5	Se observa apatía entre los integrantes de las FFAA y Policial en el CSJM.	✓		✓		✓		
6	Existe desinterés de parte de tu superiores jerárquicos por el bienestar de sus colaboradores.	✓		✓		✓		
7	Los colaboradores que laboran en el CSJM pueden decir lo que piensan, aunque no estén de acuerdo sus superiores jerárquicos.	✓		✓		✓		
8	Consideras que las propuestas por los colaboradores relacionadas a sus funciones son originadas por la dirección ejecutiva.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3 : DE RELACION								
9	Se observa conflictos interpersonales entre los trabajadores de su organización.	✓		✓		✓		
10	Los conflictos internos que se presentan en sus respectivos departamentos, afectan el clima laboral.	✓		✓		✓		
11	Existen conflictos externos de los colaboradores de la institución con otras organizaciones.	✓		✓		✓		
12	Los conflictos externos alteran el entorno de la organización.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): EXISTE SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Dra. VILLANUEVA FIGUEROA, ROSA ELVIRA

DNI: 07586867

Especialidad del validador: Dra. Administración; Mstra. Marketing y Comercio Internacional; Mstra. Gestión Pública; Mg. Educación; Lic. Adm.

Los Olivos, 21 de mayo del 2022



Rosa Elvira Villanueva Figueroa
 DOCTORA EN ADMINISTRACIÓN
 CIAD-REGISTRO 20089
 CÓDIGO RENAFYTE P1911892

Firma del Experto Informante

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA COMUNICACIÓN

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: ASCENDENTE								
1	Se observa comunicación asertiva entre los integrantes de las FFAA y Policial en el Consejo Supremo Justicia Militar.	X		X		X		
2	Se evidencia que existe respeto entre el personal que labora en la institución	X		X		X		
3	Sus superiores usan un lenguaje adecuado cuando transmiten ordenes, directivas y recomendaciones para mejorar profesionalmente.	X		X		X		
4	Recibe toda la información que necesita para poder realizar eficientemente su trabajo.	X		X		X		
DIMENSIÓN 2 : DESCENDENTE								
5	Su jefe se preocupa por el desarrollo profesional del personal que laboran en el CSJM.	X		X		X		
6	El departamento de instrucción realiza capacitaciones oportunas para incrementar el desarrollo profesional de los colaboradores del CSJM.	X		X		X		
7	Cuando existe alguna observación en sus funciones, su superior inmediato realiza la retroalimentación oportuna a la situación.	X		X		X		
8	Recibe retroalimentación con respecto a consultas acerca de la información que recibieron.	X		X		X		
DIMENSIÓN 3 : HORIZONTAL								
9	Cuando existen problemas de índole laboral recibe la orientación y apoyo de sus compañeros para poder solucionarlos.	X		X		X		
10	Existe coordinación e integración entre sus compañeros del mismo nivel para buscar la mejor solución de tareas y problemas.	X		X		X		
11	La comunicación que existe entre sus superiores jerárquicos y/o directivos hacia los colaboradores es clara y sencilla.	X		X		X		
12	Considera adecuada la comunicación entre los integrantes de la organización.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): El instrumento presenta suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Dr. Farfán Flores Moisés Oswaldo

DNI: 07956182

Especialidad del validador: Dr. en Administración

04 de junio del 2022



Firma del Experto Informante

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LOS CONFLICTOS ORGANIZACIONALES

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: FUNCIONAL							
1	Cuando existe algún mal entendido entre el personal que labora en el CSJM, se realiza la búsqueda de solución del problema en forma rápida y oportuna.	X		X		X		
2	Están bien establecidos los objetivos, retos, aspiraciones de la organización a fin de mejorar la comunicación efectiva y de esa manera evitar cualquier tipo de conflictos.	X		X		X		
3	Existe malos entendidos por una mala comunicación entre el personal que labora en su institución.	X		X		X		
4	La adaptación de constantes cambios organizacionales que existe en el CSJM, genera algún tipo de conflicto laboral.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2 : DISFUNCIONAL							
5	Se observa apatía entre los integrantes de las FFAA y Policial en el CSJM.	X		X		X		
6	Existe desinterés de parte de tu superiores jerárquicos por el bienestar de sus colaboradores.	X		X		X		
7	Los colaboradores que laboran en el CSJM pueden decir lo que piensan, aunque no estén de acuerdo sus superiores jerárquicos.	X		X		X		
8	Consideras que las propuestas por los colaboradores relacionadas a sus funciones son originadas por la dirección ejecutiva.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 3 : DE RELACION							
9	Se observa conflictos interpersonales entre los trabajadores de su organización.	X		X		X		
10	Los conflictos internos que se presentan en sus respectivos departamentos, afectan el clima laboral.	X		X		X		
11	Existen conflictos externos de los colaboradores de la institución con otras organizaciones.	X		X		X		
12	Los conflictos externos alteran el entorno de la organización.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): El instrumento presenta suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Dr. Farfán Flores Moisés Oswaldo

DNI: 07956182

Especialidad del validador: Dr. en Administración

04 de junio del 2022



Firma del Experto Informante

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LOS CONFLICTOS ORGANIZACIONALES

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: FUNCIONAL							
1	Cuando existe algún mal entendido entre el personal que labora en el CSJM, se realiza la búsqueda de solución del problema en forma rápida y oportuna.	X		X		X		
2	Están bien establecidos los objetivos, retos, aspiraciones de la organización a fin de mejorar la comunicación efectiva y de esa manera evitar cualquier tipo de conflictos.	X		X		X		
3	Existe malos entendidos por una mala comunicación entre el personal que labora en su institución.	X		X		X		
4	La adaptación de constantes cambios organizacionales que existe en el CSJM, genera algún tipo de conflicto laboral.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2 : DISFUNCIONAL	Si	No	Si	No	Si	No	
5	Se observa apatía entre los integrantes de las FFAA y Policial en el CSJM.	X		X		X		
6	Existe desinterés de parte de tu superiores jerárquicos por el bienestar de sus colaboradores.	X		X		X		
7	Los colaboradores que laboran en el CSJM pueden decir lo que piensan, aunque no estén de acuerdo sus superiores jerárquicos.	X		X		X		
8	Consideras que las propuestas por los colaboradores relacionadas a sus funciones son originadas por la dirección ejecutiva.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 3 : DE RELACION	Si	No	Si	No	Si	No	
9	Se observa conflictos interpersonales entre los trabajadores de su organización.	X		X		X		
10	Los conflictos internos que se presentan en sus respectivos departamentos, afectan el clima laboral.	X		X		X		
11	Existen conflictos externos de los colaboradores de la institución con otras organizaciones.	X		X		X		
12	Los conflictos externos alteran el entorno de la organización.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): **SI EXISTE SUFICIENCIA**

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: **Mg. MARLON GERARDO CONDE GARAY** DNI: 41204289

Especialidad del validador: **MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

21 de Mayo del 2022

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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


MAGISTER MARLON GERARDO CONDE GARAY

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA COMUNICACIÓN

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	DIMENSIÓN 1: ASCENDENTE Se observa comunicación asertiva entre los integrantes de las FFAA y Policial en el Consejo Supremo Justicia Militar.	X		X		X		
2	Se evidencia que existe respeto entre el personal que labora en la institución	X		X		X		
3	Sus superiores usan un lenguaje adecuado cuando transmiten ordenes, directivas y recomendaciones para mejorar profesionalmente.	X		X		X		
4	Recibe toda la información que necesita para poder realizar eficientemente su trabajo.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2 : DESCENDENTE	Si	No	Si	No	Si	No	
5	Su jefe se preocupa por el desarrollo profesional del personal que laboran en el CSJM.	X		X		X		
6	El departamento de instrucción realiza capacitaciones oportunas para incrementar el desarrollo profesional de los colaboradores del CSJM.	X		X		X		
7	Cuando existe alguna observación en sus funciones, su superior inmediato realiza la retroalimentación oportuna a la situación.	X		X		X		
8	Recibe retroalimentación con respecto a consultas acerca de la información que recibieron.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 3 : HORIZONTAL	Si	No	Si	No	Si	No	
9	Cuando existen problemas de índole laboral recibe la orientación y apoyo de sus compañeros para poder solucionarlos.	X		X		X		
10	Existe coordinación e integración entre sus compañeros del mismo nivel para buscar la mejor solución de tareas y problemas.	X		X		X		
11	La comunicación que existe entre sus superiores jerárquicos y/o directivos hacia los colaboradores es clara y sencilla.	X		X		X		
12	Considera adecuada la comunicación entre los integrantes de la organización.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): **SI EXISTE SUFICIENCIA**

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

Apellidos y nombres del juez validador, Dr/ Mg: **Mg. MARLON GERARDO CONDE GARAY** DNI: 41204289

Especialidad del validador: **MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

21 de Mayo del 2022



MAGISTER MARLON GERARDO CONDE GARAY

ANEXO 04 INSTRUMENTOS: CUESTIONARIOS

CUESTIONARIO DE COMUNICACIÓN

Instrucciones: Esta encuesta enumera preguntas, lea detenidamente y elija la respuesta que más le convenga. Proporcione solo una respuesta a la pregunta y este campo no puede dejarse en blanco. Toda información recibida se mantendrá confidencial. Gracias por su cooperación.

Escala cuantitativa	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Escala cualitativa	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi siempre	Siempre

N°	DIMENSIONES / ÍTEMS	1	2	3	4	5
COMUNICACIÓN ASCENDENTE						
1.	Se observa comunicación asertiva entre los integrantes de las FFAA y Policial en el Consejo Supremo Justicia Militar.					
2.	Se evidencia que existe respeto entre el personal que labora en la institución.					
3.	Sus superiores usan un lenguaje adecuado cuando transmiten ordenes, directivas y recomendaciones para mejorar profesionalmente.					
4.	Recibe toda la información que necesita para poder realizar eficientemente su trabajo.					
COMUNICACIÓN DESCENDENTE						
5.	Su jefe se preocupa por el desarrollo profesional del personal que laboran en el CSJM.					
6.	El departamento de instrucción realiza capacitaciones oportunas para incrementar el desarrollo profesional de los colaboradores del CSJM.					
7.	Cuando existe alguna observación en sus funciones, su superior inmediato realiza la retroalimentación oportuna a la situación.					
8.	Recibe retroalimentación con respecto a consultas acerca de la información que recibieron.					
COMUNICACIÓN HORIZONTAL						
9.	Cuando existen problemas de índole laboral recibe la orientación y apoyo de sus compañeros para poder solucionarlos.					
10.	Existe coordinación e integración entre sus compañeros del mismo nivel para buscar la mejor solución de tareas y problemas.					
11.	La comunicación que existe entre sus superiores jerárquicos y/o directivos hacia los colaboradores es clara y sencilla.					
12.	Considera adecuada la comunicación entre los integrantes de la organización.					

CUESTIONARIO DE CONFLICTOS ORGANIZACIONALES

Instrucciones: Esta encuesta enumera preguntas, lea detenidamente y elija la respuesta que más le convenga. Proporcione solo una respuesta a la pregunta y este campo no puede dejarse en blanco. Toda información recibida se mantendrá confidencial. Gracias por su cooperación.

Escala cuantitativa	1	2	3	4	5
Escala cualitativa	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi siempre	Siempre

N°	DIMENSIONES / ÍTEMS	1	2	3	4	5
CONFLICTO FUNCIONAL						
01	Cuando existe algún mal entendido entre el personal que labora en el CSJM, se realiza la búsqueda de solución del problema en forma rápida y oportuna.					
02	Están bien establecidos los objetivos, retos, aspiraciones de la organización a fin de mejorar la comunicación efectiva y de esa manera evitar cualquier tipo de conflictos.					
03	Existe malos entendidos por una mala comunicación entre el personal que labora en su institución.					
04	La adaptación de constantes cambios organizacionales que existe en el CSJM, generan algún tipo de conflicto laboral.					
CONFLICTO DISFUNCIONAL						
05	Se observa apatía entre los integrantes de las FFAA y Policial en el CSJM.					
06	Existe desinterés de parte de tus superiores jerárquicos por el bienestar de sus colaboradores.					
07	Los colaboradores que laboran en el CSJM pueden decir lo que piensan, aunque no estén de acuerdo sus superiores jerárquicos.					
08	Consideras que las propuestas por los colaboradores relacionadas a sus funciones son originadas por la dirección ejecutiva.					
CONFLICTO DE RELACIONES						
09	Se observa conflictos interpersonales entre los trabajadores de su organización.					
10	Los conflictos internos que se presentan en sus respectivos departamentos, afectan el clima laboral.					
11	Existen conflictos externos de los colaboradores de la institución con otras organizaciones.					
12	Los conflictos externos alteran el entorno de la organización.					