



**ESCUELA DE POSGRADO**

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Comunicación interna y desarrollo organizacional en  
percepción de trabajadores del centro de salud de  
Pachacamac - 2017**

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

**Maestra en Gestión de los Servicios de la Salud**

**AUTORA:**

**Br. Soledad Yvonne Gamarra Chávarry**

**ASESOR:**

**Dr. Freddy Antonio Ochoa Tataje**

**SECCIÓN:**

**Ciencias Médicas**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

**Gestión de los Servicios de la Salud**

**LIMA - PERÚ**

**2018**



**DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS**

EL / LA BACHILLER (ES): **GAMARRA CHAVARRY, SOLEDAD YVONNE**

Para obtener el Grado Académico de *Maestro en Gestión de los servicios de la salud* ha sustentado la tesis titulada:

*“Comunicación interna y desarrollo organizacional en percepción de trabajadores del centro de salud de Pachacamac - 2017”*

Fecha: 11 de abril de 2018

**JURADOS:**

**PRESIDENTE:** Dra. Bertha Silva Narvaste

Firma: 

**SECRETARIO:** Mg. Ricardo Arturo Pauta Guevara

Firma: 

**VOCAL :** Dr. Freddy Antonio Ochoa Tataje

Firma: 

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

*Aprobare por mayoría.*

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

*corrección de estilo*



Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

.....

.....

**Nota:** El tesista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.

### **Dedicatoria**

Con todo mi afecto dedico esta tesis a mi familia, a mis hijos Juan Carlos, Rodrigo y Gabriela por su apoyo constante.

A las nuevas generaciones pues el futuro es de ellos.

### **Agradecimiento**

A las autoridades de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, a la Misión Manos Hermanas.

A los docentes de la maestría, en especial a mi asesor Dr. Freddy Ochoa, por su infinita paciencia y dedicación profesional.

## **Declaratoria de Autenticidad**

Yo, Soledad Yvonne Gamarra Chávarry, estudiante de la Escuela de Posgrado, Maestría en Gestión de los Servicios de la Salud, de la Universidad César Vallejo, Sede Ate; declaro que el trabajo académico titulado “Comunicación interna y desarrollo organizacional en percepción de trabajadores del Centro de salud de Pachacamac – 2017”, presentada, en 159 folios para la obtención del grado académico de Magister en Gestión de los servicios de salud es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.

No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.

Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.

Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 30 de enero de 2018.



---

Soledad Yvonne Gamarra Chávarry

DNI: 10228186

## Presentación

Señor presidente

Señores miembros del jurado

Presento la Tesis titulada: “Comunicación interna y desarrollo organizacional en percepción de trabajadores del Centro de salud de Pachacamac – 2017”, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para optar el grado académico de Maestra en Gestión de los Servicios de la Salud.

Esperando que los aportes del minucioso estudio contribuyan en parte a la solución de la problemática de la gestión de los servicios de la salud en especial en los aspectos relacionados con la Comunicación interna y desarrollo organizacional y particularmente en el Centro de salud de Pachacamac

La información se ha estructurado en siete capítulos teniendo en cuenta el esquema de investigación sugerido por la universidad.

En el primer capítulo se expone la introducción. En el segundo capítulo se presenta el marco metodológico. En el tercer capítulo se muestran los resultados. En el cuarto capítulo abordamos la discusión de los resultados. En el quinto se precisan las conclusiones. En el sexto capítulo se adjuntan las recomendaciones que hemos planteado, luego del análisis de los datos de las variables en estudio. Finalmente, en el séptimo capítulo presentamos las referencias bibliográficas y anexos de la presente investigación.

La autora.

# ÍNDICE

<b>Páginas preliminares</b>	<b>Página</b>
Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de Autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	xi
Resumen	xii
Abstract	xiii
<b>I Introducción</b>	<b>14</b>
1.1 Antecedentes	15
1.2 Fundamentación científica, técnica o humanística	35
1.3 Justificación	59
1.4 Problema	61
1.5 Hipótesis	63
1.6 Objetivos	63
<b>II. Marco metodológico</b>	<b>65</b>
2.1 Variables	66
2.2 Operacionalización de variables	67
2.3. Metodología	70
2.4. Tipos de estudio	70
2.5. Diseño	71
2.6. Población, muestra y muestreo	72
2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	73
2.8 Método de Análisis	79
2.9. Aspectos éticos	79
<b>III. Resultados</b>	<b>80</b>
3.1. Descripción de resultados	81
3.2. Resultados de la hipótesis	86

<b>IV. Discusión</b>	92
<b>V. Conclusiones</b>	97
<b>VI. Recomendaciones</b>	99
<b>VII. Referencias</b>	101
<b>ANEXOS</b>	103
Anexo A: Matriz de consistencia	107
Anexo B: Instrumentos de medición de las variables	111
Anexo C: Base de datos de la prueba piloto	113
Anexo D: Base de datos de la muestra	116
Anexo E: Carta de presentación UCV y solicitud de autorización a la institución donde se efectuó el estudio	125
Anexo F: Certificados de validez de contenido	126
Anexo G: Artículo científico	132
Anexo H: Declaración jurada de autoría y autorización para la publicación del artículo científico.	143
Anexo I: Validación por expertos.	145



## Índice de tablas

		Página
Tabla 1	Operacionalización de variable 1: Comunicación Interna	68
Tabla 2	Operacionalización de variable 2: Desarrollo Organizacional	69
Tabla 3	Validez del cuestionario sobre la Variable 1: Comunicación interna	76
Tabla 4	Validez del cuestionario sobre Variable 2: desarrollo organizacional	76
Tabla 5	Interpretación del coeficiente de confiabilidad	77
Tabla 6	Resultados del análisis de confiabilidad del instrumento que mide la variable Comunicación interna	77
Tabla 7	Resultado de análisis de confiabilidad del instrumento que mide la variable desarrollo organizacional	78
Tabla 8	Distribución de los niveles de la Comunicación Interna según trabajadores del Centro de salud de Pachacamac – 2017	81
Tabla 9	Distribución de los niveles del Desarrollo organizacional según trabajadores del Centro de salud de Pachacamac – 2017	82
Tabla 10	Niveles entre la Comunicación interna y Desarrollo organizacional según trabajadores del Centro de salud de Pachacamac – 2017	83
Tabla 11	Niveles entre la Comunicación ascendente y Desarrollo organizacional según trabajadores del Centro de salud de Pachacamac – 2017	84
Tabla 12	Niveles entre Comunicación descendente y Desarrollo organizacional según trabajadores del Centro de salud de Pachacamac – 2017	85
Tabla 13	Niveles entre Comunicación transversal y Desarrollo organizacional según trabajadores del Centro de salud de Pachacamac – 2017	86

Tabla 14	Correlación rho Spearman entre la Comunicación Interna y el Desarrollo organizacional según trabajadores del Centro de salud	88
Tabla 15	Correlación rho Spearman entre La Comunicación ascendente y el Desarrollo organizacional según trabajadores del Centro	89
Tabla 16	Correlación rho Spearman entre la Comunicación descendente y el Desarrollo organizacional según trabajadores del Centro de salud	90
Tabla 17	Correlación rho Spearman entre la Comunicación transversal y el Desarrollo organizacional según trabajadores del Centro de salud	91

## Índice de figuras

	Página
Figura 1: Esquema de tipo de diseño.	72
Figura 2: Distribución de los niveles de la Comunicación Interna según trabajadores del Centro de salud de Pachacamac – 2017	81
Figura 3: Distribución de los niveles del Desarrollo organizacional según trabajadores del Centro de salud de Pachacamac – 2017	82
Figura 4: Niveles entre la Comunicación interna y Desarrollo organizacional según trabajadores del Centro de salud de Pachacamac – 2017	83
Figura 5: Niveles entre la Comunicación ascendente y Desarrollo organizacional según trabajadores del Centro de salud de Pachacamac – 2017	84
Figura 6: Niveles entre Comunicación descendente y Desarrollo organizacional según trabajadores del Centro de salud de Pachacamac – 2017	86
Figura 7: Niveles entre Comunicación transversal y Desarrollo organizacional según trabajadores del Centro de salud de Pachacamac – 2017	87

## Resumen

En la investigación titulada: “Comunicación interna y desarrollo organizacional en percepción de trabajadores del Centro de salud de Pachacamac – 2017”, el objetivo general de la investigación fue Determinar la relación que existe entre la Comunicación interna y el desarrollo organizacional en percepción de trabajadores del Centro de salud de Pachacamac – 2017.

El tipo de investigación es básica, el nivel de investigación es descriptivo correlacional, el diseño de la investigación es no experimental transversal y el enfoque es cuantitativo. La muestra estuvo conformada por 95 trabajadores. La técnica que se utilizó es la encuesta y los instrumentos de recolección de datos fueron dos cuestionarios aplicados a trabajadores. Para la validez de los instrumentos se utilizó el juicio de expertos y para la confiabilidad de cada instrumento se utilizó el alfa de Cronbach que salió muy alta en ambas variables: 0,935 para la variable *Comunicación interna* y 0,917 para la variable *Desarrollo organizacional*.

Con referencia al objetivo general: Determinar la relación que existe entre la Comunicación interna y el desarrollo organizacional en percepción de trabajadores del Centro de salud de Pachacamac – 2017, se concluye que existe relación directa y significativa entre la Comunicación interna y el desarrollo organizacional. Lo que se demuestra con el estadístico de Spearman (sig. bilateral = .000 < 0.01; Rho = .647\*\*).

*Palabras Claves:* Comunicación interna, desarrollo organizacional, comunicación transversal.

## **Abstract**

In the research entitled: "Internal communication and organizational development in perception of workers of the Health Center of Pachacamac - Lurin 2017", the general objective of the research was to determine the relationship that exists between internal communication and organizational development in perception of workers of the Health Center of Pachacamac - 2017.

The type of research is basic, the level of research is descriptive correlational, the design of the research is non-experimental transversal and the approach is quantitative. The sample consisted of 95 workers. The technique used was the survey and the data collection instruments were two questionnaires applied to workers. For the validity of the instruments the expert judgment was used and for the reliability of each instrument the Cronbach's alpha was used, which went very high in both variables: 0.935 for the Internal Communication variable and 0.917 for the Organizational Development variable.

With reference to the general objective: To determine the relationship that exists between internal communication and organizational development in the perception of workers of the Health Center of Pachacamac - 2017, it is concluded that there is a direct and significant relationship between internal communication and organizational development. This is shown by the Spearman statistic (bilateral sig. = .000 <0.01; Rho = .647 \*\*).

Keywords: Internal communication, organizational development, transversal communication.

## **I. Introducción**

La comunicación en su fase interna lleva inmerso la interacción o interrelación de los miembros de una organización siendo un factor de suma importancia, por lo cual la información tiende a ser la fuente de energía que mueve a la institución, en este caso al centro de salud de Pachacamac. Información respecto a ella misma, su contexto, sus servicios, sobre las personas que la constituyen. En tal sentido guarda relación con el desarrollo de la organización lo cual es explicado como una posición sistemática, integrada y planeada para que se mejore la eficacia en la organización. Habiéndose diseñado para que se resuelva la problemática que aminoran su eficiencia, entre ellos en ciertos casos algún grado de ausencia de cooperación, exceso de descentralización y diálogo no eficiente.

Analizando el problema que afronta el Centro de salud de Pachacamac, se encontró que la comunicación interna se ha venido implementando cada vez más en el Centro de salud, aunque aún con algunas dificultades; sin embargo es indispensable mejorarlo con la finalidad de que realmente este sirva para que se mejore la percepción de los trabajadores, con el apoyo del desarrollo organizacional, de forma sistemática y estructurada. Luego de hallarse un nexo de carácter significativo entre las variables lo que conlleva a una mejor comunicación interna se produce un mayor desarrollo organizacional.

## **1.1 Antecedentes:**

### **Antecedentes internacionales**

Armas (2014), en su tesis de maestría titulada: “*Comunicación interna y clima laboral*”, que se sustentó en la universidad Complutense de Madrid, cuyo objetivo general fue: Identificar la forma en que el aspecto interno de la comunicación favorece al ambiente en el trabajo en un call de Quetzaltenango, en el cual utilizaron una muestra de 115 usuarios, el diseño empleado fue el descriptivo transversal, lo que permite la existencia de relaciones de carácter interpersonal de los trabajadores de la empresa, se obtuvo del estudio que las causas que influyen en la comunicación interna son la transparencia con la que se muestra el mensaje, el canal por el que se transmite, la forma en la que se lleva a cabo este procedimiento y la manera en que se relacionan los empleados con sus jefes, así mismo si esto

produce un efecto en los empleados en sus funciones cotidianas, la comunicación a nivel interno está orientado a incidir en el clima del trabajo de una empresa, puesto que si en la comunicación existente no se promueve la labor del trabajador o si no se les da a conocer acerca de los valores, las metas, la visión, la misión, las políticas y las estrategias, éstos no podrán formar parte de la empresa y no podrán tener participación alguna, la manera en que el diálogo interno incide en el clima del trabajo dentro de la empresa se da de forma positiva, puesto que el diálogo se presenta de manera ascendente y descendente de forma cordial, puesto que existe una seguridad de por medio entre los trabajadores y sus jefes, ocasionando una mejoría estable ya que brinda el ambiente para obtener un repaso de las actividades efectuadas de manera adecuada.

Balarezo (2014), en su tesis de maestría titulada: "*La comunicación organizacional interna y el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive*", sustentada en una universidad de Ambato, cuyo objetivo general fue: Determinar la influencia de una comunicación no eficiente en la organización interna acerca del desarrollo organizacional, trabajó con una muestra de 30 participantes, se empleó un diseño de carácter descriptivo transversal no experimental e influencia cuya conclusión fue la siguiente: a) La comunicación de la organización de forma directa sobre la productividad baja en la empresa mencionada con anterioridad asimismo respecto a las actitudes de sus obreros, b) Varios trabajadores de dicha empresa poseen conocimiento mínimo respecto de las formas de comunicación existente en la entidad, y calificando tipo normales las formas de comunicarse de manera interna con los que cuenta dicha entidad, c) concluyó respecto a que la comunicación de forma interna en la organización de dicha empresa no tiene los roles y mucho menos los cumple, como vienen a ser la propulsión de la institución y su imagen por parte del laborador y su empresa en la que labora se refuerza la relaciones de interpersonal entre sus miembros, d) analizar el contexto situacional del reparto de labores de la empresa y su incidencia en la labor en equipo. Además debe haber mejora del clima de la organización de la empresa mencionada con el fin de lograr un adecuado desempeño de sus trabajadores, d) crear un plan estratégico que mejore la comunicación interna de la organización con el fin de que se pueda terminar de cumplir las labores principales



las cuales consisten en: generación e identidad de la institución por el trabajador respecto a la empresa y el fortalecimiento interpersonal entre los mismos operarios.

Carvajal (2015), en su tesis de maestría titulada: "*Plan para comunicación interna de fortalecimiento de la cultura organizacional del instituto nacional de estadística y censos – INEC*", que se presentó en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, cuyo objetivo general fue: Efectuar un tratamiento comunicativo que refleje la situación actual de la entidad respecto a la gestión comunicativa interna, se utilizó una muestra empírica de 55 empleados, se utilizó un diseño de tipo descriptivo, transversal, no experimental y concluyéndose que: a) La comunicación interna de la institución no se encuentra en posición como una fuente primordial para que obtenga información, conforme a los datos que se encontraron la mayoría de colaboradores no saben las funciones que hace el departamento de comunicación razón por la cual optan por recurrir a otras fuentes tales como compañeros o directores de dicho ambiente. Esto ha producido en diferentes ocasiones explicaciones débiles en torno a la información se distorsiona y no llega de manera directa y acertada a los receptores, b) Algunos canales de comunicación no se encuentran bien empleados, y esto incide de forma negativa en la emisión de mensajes puesto que no realizan de manera efectiva a los colaboradores. Existen diversos canales como las carteleras que no están bien equipadas y tampoco son actualizadas permanentemente. Los fondos de pantalla de los ordenadores no se resetean periódicamente, no existe un monto asignado para material impreso, los datos que se emiten de boca a boca en diversas ocasiones suele encontrarse mal transmitido y ello puesto que ha generado inconvenientes, c) El INEC no posee un manual de políticas que estén plasmados en un documento oficial, sino que de forma simple se han configurado algunos procesos que se deben seguir para la emisión de informes o documentación las cuales se encuentran vinculados con el manual de imagen corporativo. El no contar con un manual de políticas da a entender que existen varios procesos que carecen de directriz o una guía que haga fácil la labor de los funcionarios el proceso comunicativo, d) Un gran porcentaje de colaboradores muestra que la estructura del INEC expresa una barrera para la trasmisión de información puesto que tiene función en tres espacios distintos y ciertos procesos tienden a problematizarse tales como: emisión y recepción de

documentación, asistencia a charlas laborales por la distancia que media entre los espacios, no hay varias unidades para el transporte, lo que produce que ciertos funcionarios se movilicen de un espacio a otro con sus propios medios económicos, e) respecto a las costumbres corporativas, hay un porcentaje amplio de funcionarios que desconoce y no posee claridad sobre la filosofía de la organización, lo cual se debe a la poca cantidad de funcionarios que ingresan a la entidad inducidos debidamente con el respectivo manual y que pudiesen acceder a esta información no es importante para que desempeñen sus funciones.

Contreras (2012), en su tesis de maestría titulada: *“Estudio y estrategia de comunicación interna para una sociedad de confección de prendas de vestir de nombre El Carmen”*, que se sustentó en un centro de estudios superiores de San Carlos de Guatemala, cuyo objetivo primordial fue: desarrollar un esquema proyectado de comunicación interna que motive el impulso propio de la empresa textil, para conseguir que el entorno sea estable y favorable para que el cumplimiento de los objetivos, proyectó una cantidad muestral de 172 individuos, el diseño fue el descriptivo de carácter transversal, no experimental y se concluyó lo siguiente: a) en la empresa textil mencionada con anterioridad no existe a la fecha una misión ni visión plasmada en papel. Esto viene a ser un aspecto de vital importancia para que el personal nuevo entrante a la empresa pueda incorporarse sin ninguna dificultad. Desde que se empezó a contratar personal no hay proceso de inducción, en el que se entregue información respecto al organigrama de la entidad, ni las facultades de cada trabajador. Asimismo, no desarrollan eventos en los que los empleadores se guarden relación y tengan conocimiento entre sí. Así como la inexistencia de un personal a cargo que tenga el trabajo de planificación y desarrollo de la comunicación interna en la entidad. Esto incide en la inexistencia de una comunicación y cooperación adecuada entre las diversas áreas de la empresa, b) en la empresa textil mencionada en líneas generales converge una mezcla de comunicación formal e informal. La clase de medio y canal de comunicación partiendo de la relación laboral, es en suma cuenta básico y carente de contenido, puesto que predomina la comunicación cara a cara (teléfono, conversaciones de los empleados, así como de jefe a empleado), sin que medie documentación que deje constancias del contenido. Al igual que con la falta de una

guía de procesos y/o funciones, c) el desarrollo de una estrategia comunicativa interna, en el que se toman en cuenta ciertos canales y formas de comunicación que resultaron provechosos para la empresa, en el que a su vez se implemente medios de comunicación modernos para dejar constancia de los seguimientos de la instrucciones, acuerdos, recomendaciones y normas de la empresa, d) este espacio conlleva la exigencia de que los profesionales capacitados afronten el reto de acompañar a las empresas en este proceso de cambio tan importante, que les muestren de manera clara la posición actual, lo que persiguen y la meta que esperan obtener, y en los comunicadores recae el manejo y mejoramiento de herramientas que deben tener para desarrollar esta función.

Jiménez y Rojas (2012), en su tesis de maestría titulada: “*Planes estratégicos internos y externos de comunicación que inciden respecto de los diferentes procesos y productos de la fundación CEA*”, que se sustentó en la universidad EAN, cuyo objetivo general consistió en: que se optimice los procesos organizacionales comunicativos de la Fundación CEA, por medio de estrategias que hagan fuerte la interrelación de los clientes externos e internos conforme a su objeto social, laboró con una cantidad muestral de 35 funcionarios, con un diseño de tipo descriptivo, de carácter transversal, no experimental y concluyéndose que: a) Se encontró que las fuerzas armadas y la labor en equipo son básicas para que se consigan los objetivos trazados, y esta ayuda se obtuvo que venía de ellos de los que dirigen la fundación CEA quienes aperturaron sus caminos para que se conozcan, analicen y detecten puntos débiles, puntos a favor y fuerzas internas de ésta. No obstante el periodo en el que funcionó esta fundación mostraron falencias como las siguientes: ausencia de canales de comunicación interno, organización estructural, estrategias publicitarias internas, motivo por el que se estableció un organigrama, modelos de folletos que se emplean como utilidad para el incremento del nexo de estudiantes nuevos, se originó un portal web para que se muestre la creación tanto a nivel regional como fuera de la región, b) En ciertas oportunidades se halló oposición de los que se encuentran en la cabeza para brindar el apoyo necesario para que se colabore en la aplicación de los cuestionarios; asimismo de esto, no se encontraba documentación con datos que se mostrará la historia, visión y misión de la Fundación CEA lo cual prolongó las jornadas investigativas, empleo

de encuestas o recolección de información, c) Luego a que culminó la fase investigativa se le entregó a la gerencia de la fundación en mención, Jorge Humberto Montoya Ramírez, de las posibles soluciones propuestas a los problemas hallados, a lo que ellos respondieron que iban a hacer una revisión y estudio para ver su viabilidad. No obstante, se apreció que en este empresa ya se implementó ciertas de las opciones que se mostraron para culminar este estudio, entre las que figuran: la información actualizada en la red, y la propaganda difusiva corporativa por intermedio de publicidades al interior de la empresa, d) Esta tesis facilitó el reforzamiento y el aprendizaje de conocimientos nuevos en el sentido de cómo organizarlo, por medio de la aplicación de las normas APA y estructuras nuevas que hicieron oportuna la investigación; asimismo, al realizar la investigación en la Fundación CEA, ayudó para que se conozca la importancia de la comunicatividad dentro de las organizaciones tiene un alto índice de impacto no sólo en la dirección de los empleados, sino en la mejora del ambiente de trabajo, calidad, servicio, y generación de ingresos económicos.

Morejón (2012), en su investigación de maestría titulada: *“Diseño del plan de mejoría de comunicación interna respecto a las auditorías empleadas por las auditorías de la contraloría del estado”*, sustentada en el centro de estudios superiores Simon Bolivar, cuya finalidad fue la de la creación de un plan estratégico para la mejora de la comunicación interna bajo la dirección de auditorías de la entidad, respaldado por la utilización de la tecnología, el cual tuvo una muestra de 60 servidores, el diseño fue de tipo descriptivo, de carácter transversal, no experimental y se concluyó lo siguiente: a) la dirección de auditoría de entidades correspondientes a la supervisión de la Contraloría General del Estado, conforme a los resultados que mostraron a raíz de la evaluación de la comunicación al interior de la empresa, se apreció que no hubieron aspectos de la comunicación al interior de la organización y que comprende el proyecto de superación de la comunicación interna el cual esta constituido por: objetivos, políticas, normativas, estrategias, canales, medios y sistema tecnológico que incrementará el impacto del flujo comunicativo para cada empleado por medio del establecimiento. b) se entiende que es de vital importancia la socialización y la aplicación bajo la directiva de auditoría de empresa de la contraloría general del estado, la mejora del plan interno

comunicativo, esencialmente para los funcionarios que desarrollan sus actividades externamente a las instalaciones de la empresa principal, bajo el empleo del sistema tecnológico propuesto, que hará factibles la accesibilidad a la información, c) la estrategia de mejora del plan de comunicación interno para el direccionamiento correcto de la auditoría de las empresas, hace factible y conduce la participación y responsabilidad de los funcionarios, siendo concientes que recae sobre estos la correcta instauración de los procedimientos y acciones que se proponen para la mejora de la comunicación; facilitando su apertura, las capacidades de los trabajadores; asimismo como los sistemas de software y hardware al alcance, d) Dentro de la presente investigación de la presente situación se realizó el planteamiento del plan de comunicación interno, diseñado bajo el protocolo de requerimientos de la conducción de auditorías de la organización, el cual hará posible que se eviten los conflictos que se generan a raíz de la falta de procesos y herramientas, minimizándose los conflictos que obran por la ubicación de los funcionarios, emisión y receptibilidad de mensajes, información y documentación de vital importancia, e) El plan comunicativo interno es facultad de la aprobación por parte de la Dirección de auditorías de empresas, haciendo posible la generación del interés del personal para participar, crear, innovar, emplear herramientas nuevas con creatividad y mejoras para todos lo que forman parte de ella, puesto que por medio de tal propuesta será factible la difusión de mensajes, información de experiencias de documentos de beneficio común para el personal de manera organizada y correcta.

Ortiz (2015), en su trabajo de investigación de posgrado que se titula: *“Cómo conducir la comunicación al interior de un proceso de planeación estratégico en el Ministerio de Turismo”*, presentado en una centro de estudios superiores Simón Bolívar, cuyo objetivo fue: la implementación de un esquema de manejo de la comunicación al interior del ministerio de turismo, como base para la planificación estratégica en los procesos, se tuvo una muestra de 251 empleados públicos, se tuvo un diseño descriptivo, de carácter transversal, no experimental concluyéndose lo siguiente: a) la comunicación a nivel interno del Ministerio de Turismo no tiene su manejo por medio de una gestión estratégica, ya que no posee planes, programas procedimientos establecidos, ni mucho menos planificación, ejecución o

evaluación; y, puesto que el principal objetivo del MINTUR es la promoción turística, no se le da el mismo valor que la comunicación externa, b) el aspecto débil del diálogo a nivel interno en el Ministerio de Turismo no tiene que ver con la falta de conductos ni medios, ya que cuenta con gran cantidad de recursos, sino por el contrario al modo de empleo de tales recursos ya que se entienden como medios con una sola dirección y para el reparto de la información como comunicados y requerimientos, c) el plan estratégicos en el Minintur, destinado a la consecución de sus fines estratégicos, se realiza bajo un plan al año, en función a lo que se ejecutó un programa que se cumplirá mes por mes tomando como punto de partida lo obtenido y lo avanzado para buscar alcanzar y en la que el diálogo a nivel interno se torna en imprescindible no obstante dando lugar a la realización sin el empleo de los beneficios y caracteres de los medios para que se comuniquen en la empresa, d) La planificación estratégica es una proceso por parte el Ministerio mencionado, que requiere que la concurrencia de situaciones de datos intercambiados inter equipos de ejecución, la efectiva evaluación de las metas logradas y la socialización de carácter interno eficiente y constante, e) la valoración de la comunicación daría paso al reforzamiento de la difusión a nivel cultural de la organización de la entidad con la finalidad de obtener una cohesión mayor de relación entre los trabajadores, para mejorar gradualmente el clima al interior y la tranquilidad de los servidores.

Ramos (2016), en su trabajo de investigación de maestría titulada: *“La comunicación interna y los problemas laborales internos de la Entidad de Regulación y el Manejo Operativo de Electricidad – Arconel”*, sustentada en el centro de estudios superiores Simón Bolívar, cuyo objetivo general fue: producir la pertenencia entre los diversos trabajadores tanto servidores como funcionarios de la entidad organizada por medio de la conducción efectiva de la misma la cual se debe dar de manera efectiva y siguiendo una participación y acción, se laboró con una muestra de 218 trabajadores y servidores de la Arconel, su diseño consistió en uno descriptivo transversal, de carácter no experimental, concluyéndose lo siguiente: a) que la entidad de regulación y manejo de la electricidad carece de planificación estratégica y suple sus necesidades conforme se presenten estas, pasando por alto la retroalimentación y la continuidad en la participación de factores

claves al interior de la organización inteligente y exitosa, b) La hipótesis que se planteó respecto a la ausencia de un plan de manejo comunicativo interno vulnera la solución posible de los conflictos laborales que se susciten en la Agencia antes mencionada, posteriormente al análisis realizado se concluyó que la hipótesis se rechaza ya que es importante que se recalque los hechos revelados tanto en diálogo como en resolución de problemas en hallazgos considerables, lo cual hace posible que se identifique la oportunidad de mejoría para el fortalecimiento de los niveles comunicativos y preventivos de potenciales problemas laborales, c) Producto de la investigación realizada se dio a conocer la necesidad de dar mejora al diálogo y el direccionamiento ejecutivo con sus espacios conforme al rango y retroalimentación que hagan posible la construcción de un objetivo compartido y participativo de temas de vital importancia en la organización, d) La fase comunicativa viene a ser una herramienta de administración y de direccionamiento que, respecto a su rol y su aplicación forma parte de las políticas y posiciones estratégicas de toda entidad en cada escenario concreto y manual de concurrencia y responsabilidad de los trabajadores, para que se implemente los sistemas y acciones que se planifican para otorgar mejora a la comunicación, sacando provecho al inicio, las capacidades de los empleados; y de igual forma con el hardware y el software a su cargo, e) El plan de comunicación que se propone para las entidades respectivas de control de la electricidad, siendo que es una opción para lo cual los trabajadores puedan acceder a todo el conjunto organizativo haciendo de conocimiento sobre las necesidades y potenciales y conflictos internos que tendrán que ser resueltos de forma comunicativa directa, así como planeada y oportuna.

Trani (2015), en su trabajo de investigación de maestría titulada: *“La Comunicación Interna, como herramienta para servir a las organizaciones, sustentada en la universidad de Barcelona”*, cuyo objetivo general fue: sacar a flote el avance que tuvo el diálogo interno en las entidades, tanto en los medios empleados así como en el rol que el mismo diálogo interno desempeña en las entidades, se empleó una cantidad muestral de 28 empresas, su diseño fue descriptivo de tipo transversal, de carácter no experimental concluyendo que: a) la comunicación interna tuvo una evolución, más que todo recientemente. La comunicación interna se convirtió en un instrumento fundamental en las entidades

organizacionales al momento de que se transmite el plan de negocios de las empresas para enfocar su personalidad y cultura organizacional corporativa, b) la dirección y funcionamiento de la comunicación a los trabajadores fue evolucionando hasta el momento en que fue indispensable emplear un plan estratégico de diálogo y ejecución del accionamiento. Cabe señalar que de por otro lado la dirección de las compañías es una de las cosas que hace notar de la profesionalización y la necesidad de comunicación interna que debe abundar en las organizaciones. En esta era más moderna, con más compromiso que nunca, los instrumentos que se encuentran creados para que el operador maneje la compañía de forma eficaz, y en el que con verdad, con una adecuada administración de los instrumentos, el operador se encuentre como participante y a su vez integrante de la empresa de la cual es parte, c) El asegurador y el sector del que se encarga no se puede estancarse en este importante acontecimiento cultural, y tal y como quedó patente por medio de las situaciones de éxito con anterioridad descritos, el diálogo interno es una parte muy vital en nuestro ambiente. Lo que es más relevante es no atrasarse, puesto que, puede darse el caso que una adecuada gestión de ese instrumento fuese uno de los pilares fundamentales para conseguir el éxito con el tiempo para toda empresa en la que se pueda laborar.

Arce (2016), en su trabajo de investigación de posgrado titulado: "*Plan estratégico para el desarrollo de la organización de recursos humanos de la entidad Gerardo Vargas importadora S.A. Gerimportsa*", sustentada en la universidad de Guayaquil, cuyo objetivo general fue: Brindar el desarrollo de un modelo de planificación estratégica para el desarrollo organizacional de recursos humanos de la empresa Gerardo Vargas importadora S.A. Gerimportsa, laboró con una muestra de 26 pobladores, su diseño empleado fue el descriptivo de carácter transversal, no experimental y se concluyó que: a) la implementación de este plan estratégico de la organización, tendrá que ser integral, en otras palabras, si bien es cierto que recae sobre el área de recursos humanos el encargo de llevar a cabo las acciones requeridas contempladas en esta investigación, sin embargo, todas las otras áreas tienen que participar del mismo encargo, con el objetivo de llevar a cabo el desarrollo de la evaluación a nivel departamental, confirmando las destrezas de todo empleo y la verificación de los procesos de cada área de manera confiable;



cada uno dirigido a la potencialización de los trabajadores que a su cargo tienen, con el fin de brindarle un valor agregado a las diversas acciones de planificación de la empresa, b) Recursos Humanos será el responsable de poner a funcionar este valioso plan de estrategia de la organización, que tendrán que efectuar siguiendo lo planeado, para la consecución de los hallazgos esperados en plazos cortos y en plazos largos. Es dicha área la que está más capacitada con un modelo de gestión administrativa, salud y seguridad en su trabajo, c) Un aspecto que tiene que tomarse en cuenta al poner esta planeamiento estratégico de la entidad, tendrá que ser la de la regulación de los casos de los trabajadores contratados y bajo el tipo de servicios temporales, para que se unan sin obstáculos al grupo fijo y comiencen una nueva etapa con similares condiciones laborales, d) Promoción de capacitación continua en las diversas áreas de trabajo, con el afán de que se brinde al trabajador los aspectos para conseguir las competencias relacionadas con su cargo las cuales le permitan que se cumpla eficazmente su función; los intermediarios para conseguirlas, bien estarían a cargo de instituciones privadas que brinden tal servicio, o por medio de la web del Estado de Ecuador, el que pone a disposición servicios de la empresa del país, capacitaciones gratis por medio su página web.

Cabrera (2014), en su trabajo de investigación de posgrado titulado: *“Enfoque de desarrollo de la organización basado en el cambio del comportamiento del talento humano para el aumento de la eficiencia y productividad de la empresa Yafesa de la ciudad de Guayaquil”*, presentada en la universidad de Guayaquil, cuyo objetivo general fue: La demostración de la influencia positiva de un enfoque de desarrollo de la organización fundamentado en variaciones del comportamiento por medio de la investigación científica para la empresa Yafesa, se empleó una cantidad muestral de 24 clientes, con un diseño de tipo descriptivo, de carácter transversal, no experimental; concluyendo lo siguiente: a) La empresa Yafesa no brinda orientación a sus trabajadores ya que no existe misión, visión y valores declarados, b) En la empresa Yafesa la mitad y un poco más de sus trabajadores desconocen acerca de sus objetivos, c) El accionar humano de este empres lleva inmerso un comportamiento personal y propio, d) La empresa Yafesa corresponde a una deficiente administración de Recursos Humanos, e) La empresa Yafesa, tiene que implementar un enfoque organizacional de desarrollo que emplee para

prosperar la administración de talento o recursos, puesto que es una entidad comprometida al crecimiento año tras año, y al instante en que llegue el momento se encuentra tipificada como una empresa regular y si no supera sus dificultades, cuando se vuelva en una empresa regularmente grande su situación podrías ser más complicada.

González y Martínez (2015), en su trabajo de investigación de posgrado titulado: *“Planificación para el desarrollo de la organización de la empresa de productos Mar y Sol S.A. en Conchagua, departamento de La Unión”*, presentada en la universidad de El Salvador, cuyo objetivo general fue: establecer un plan de desarrollo a nivel organizacional para que se fortalezca la capacidad de dirección de la empresa antes mencionada, con una cantidad muestral de 27 empleados fijos, teniendo un diseño descriptivo, de carácter transversal, no experimental y concluyéndose lo siguiente: a) la administración y organización es calificada como limitada, puesto que fuera de que se trate de una empresa relativamente grandes, pasó por alto cuestiones importantes durante el proceso de administración como la planeación; este es un fundamento primordial a tener en cuenta para el correcto sistema funcional de la entidad, la organización posee aspectos tales como misión, visión y objetivos no obstante no están bien ordenadas y no tienen presente como una ideología a este orden. El producto. La empresa no busca conseguir el desarrollo de programas que nos planteen el proceso que se debe seguir para conseguir las tareas que se necesitan conforme al cargo encomendado, lo cual abre campo para que no haya un respaldo en el que se base la evaluación de la producción de los trabajadores y los recursos obtenidos de la misma empresa, b) la entidad carece de un sistema de organización que se encuentra establecido por los diversos cargos y entidades a su cargo que existan, por lo cual los trabajadores saben que su jefe inmediato por ser de mayor edad o por ser quien tiene posee más antigüedad en la empresa, pero de manera empírica esto lo diferencia. Es importante hacer mención que la organización no tiene guías que le ayuden a administrar los detalles de la funcionalidad de la empresa, la acciones que lleva a cabo, y los lineamientos que siguen para el adecuado desempeño de sus acciones, no obstante es un requerimiento básico de toda entidad, c) en cuanto a la producción la entidad posee óptimas condiciones por lo que con el pasar de los

periodos se va profesionalizando en el proceso marisquero, así como hacerle entrega de un correcto tratamiento para que se puedan introducir el producto a nivel regional y que lo lleven a cabo en el mercado extranjero; lo cual cuenta con una área que se procesa bien equipada para que se desarrolle sus acciones, asimismo tiene claro ideadas lineamientos de calidad para que se brinde seguridad y confianza en sus productos, pero la capacidad que se encuentra instalada está subutilizada puesto que lo que se produjo en mayor cantidad se dio por temporadas, sin embargo las otras temporadas no fueron provechosas, d) la entidad no posee la adquisición de préstamos por parte de financieras, debido a que no hay un límite fijado para el endeudamiento con el que se pueda hacer una inversión en diversas áreas, ya que la empresa se haya en recuperación por procesos anteriores cumpliendo así con la normatividad vigente para vender sus productos en el exterior, e) es menester que la entidad tenga guías de manejo que presenten descripciones sobre las acciones que lleva a cabo la empresa, el grupo de normativas que tiene que cumplirse al interior de las instalaciones y lo que oferta a los trabajadores que se van sumando, puesto que se hace relevante la idea de darles una bienvenida adecuada conforme a la guía que menciona que al hacer ello se sentirán identificados y comprometidos con la empresa.

Llerena (2012), en su trabajo de investigación de posgrado titulado: *“Análisis del desarrollo organizacional en el centro de educación básica Ángelus en la ciudad de Guayaquil Modelo de un sistema de cambio y desarrollo organizacional”*, sustentada en la universidad de Guayaquil, cuyo objetivo general fue: Identificar los requerimientos de reordenamiento de la organización, y definir las bases teóricas, científicas, pedagógicas y de gestión, para plantear variaciones en el ordenamiento que contribuyan con la institución, se seleccionó una cantidad muestral de 520 personas, su diseño fue de tipo descriptivo, de carácter transversal, no experimental y se concluyó que: a) se tuvo un 80 por ciento, el cual constituye un porcentaje alto de aprobación en la propuesta que se planteó, con lo que se logró buscar la mejora del sistema administrativo de dicha institución, b) los que se encuentran a cargo de la institución se encuentran obligados a insertar los cambios adecuados como lo indicaron las encuestas lo cual da claridad de los sistemas administrativos

adoptados por la institución, c) que el correcto funcionamiento de las tecnologías adaptadas a nivel funcional y de la mejor calidad para que se suplan las necesidades de los educadores de la institución, d) que los educadores que se encuentran a cargo otorguen permisos para que se capaciten mejor las personas que manejen el sistema de automanejo insertado en la institución que evite el uso inadecuado de las tecnologías que reduzcan el carácter productivo de dicho sistema, e) un porcentaje del 77,77% de las personas encuestadas otorgaron su aceptación para que se les capacite con la finalidad de lograr una organización de calidad.

Vásquez y Vásquez (2016), en su trabajo de investigación de posgrado titulado: *“Análisis de implementación de desarrollo organizacional y su incidencia en el servicio al cliente de la microempresa artesanal mecánica industrial y automotriz Vásquez de la ciudad de Guayaquil”*, presentada en el centro de estudios superiores de Guayaquil, cuyo objetivo general fue: Determinar la influencia del desarrollo en la organización en la atención del usuario de la pequeña empresa industrial mecánica automotriz en Guayaquil, su cantidad muestral fue de 360 usuarios, su diseño fue de tipo descriptivo, de carácter transversal, no experimental, concluyéndose que: a) luego de llevarse a cabo una revisión de los datos documentales obtenidos respecto a las variables de desarrollo en la organización y el servicio al usuario consiguiéndose un acercamiento a los conceptos y operaciones respecto a los teóricos que se tomó como referencia y la atención del usuario con la que se describió los caracteres de las variables para que se comprenda mejor la problemática, b) partiendo del empleo de mecanismos en este trabajo se abordaron los factores más relevantes con los que se caracteriza al desarrollo organizacional y atención del usuario para la consecución de los fines de la institución, en esa línea los hallazgos permitieron la creación del instrumento empleado para que recaben los datos de los empleados y los usuarios de la organización, c) el cuestionario que se aplicó logró efectuar un mapeo presuntivo de la organización de la pequeña empresa de tratamiento artesanal mecánica de la industria automotor, este mapeo logró prever las falencias de la institución por la carencia de elementos que se asocian al mismo desarrollo de la organización, de esta forma es importante que se lleve a cabo una intermediación que realice la

planificación direccionada a la mejora en la administración empresarial para acompañar a la calidad que se le ofrezca al usuario. De forma final se comprobó que dicha ausencia de estos elementos que forman parte de la organización influye de manera desfavorable en la calidad de la atención al usuario de la pequeña empresa artesanal de la industria automotor, d) efectuar un análisis constante de los datos e información sobre las tendencias de la organización y atención al usuario para conservar la vanguardia de la mejora de la pequeña empresa artesanal de la industria automotor, e) proseguir con la investigación de la variable desarrollo de la organización como un lineamiento de estudio profesional que contribuya con la sostenibilidad en el tiempo de las pequeñas empresa de Guayaquil.

### **Antecedentes nacionales**

Alva (2011), en su trabajo de investigación de posgrado titulado: *“Las Tecnologías de información y comunicación como instrumentos eficaces en la formación de maestristas de educación con mención en docencia en el nivel superior de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, sede central Lima”*, presentada en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, cuyo objetivo general fue: Identificar y precisar la forma en que la información y diálogo incidan como herramientas eficaces en el desarrollo de los estudiantes de maestría de educación con mención en docencia en el nivel superior del centro de estudios de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, con una cantidad muestral de 109 personas, su diseño no experimental, grado de contraste descriptivo, de tipo transversal, concluyéndose: a) las tecnologías de la información y comunicación inciden en los elementos eficaces de capacitación de los estudiantes de maestría del área de educación de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. La incidencia es positiva y directa alcanzando un nexo de correlación de 70.8%, b) se encontró que las nuevas tecnologías comunicativas a nivel pedagógico inciden como elementos eficaces en la capacitación de los estudiantes de maestría en educación en la Universidad antes mencionada. La incidencia se da de forma directa logrando una correlación de 60.6%, c) se obtuvo que las tecnologías informativas no inciden en los elementos de capacitación de los estudiantes de

maestría de la mencionada Universidad, su incidencia alcanzó un 22.5% de correlación.

Bendezu (2016), en su en su trabajo de investigación de posgrado titulado: *“La comunicación a nivel interno y su influencia en la fuerza de la identidad a nivel corporativo en la municipalidad de la Perla, Callao”*, que se sustentó en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, cuyo objetivo general fue identificar el nexo existente de la comunicación interna e identidad corporativa de la entidad municipal, su cantidad muestral fue de 595 empleados, su diseño fue descriptivo, carácter transversal, no experimental, concluyéndose que: a) el presente estudio al emplear la evaluación de correlación Chi Cuadrado de Pearson efectúa un aporte literario que examina el nivel de relación que existe de la comunicación interna sobre la cultura corporativa de las entidades, el esquema propuesto por O`Reilly, Chatman y Caldwell fue señalado como la base teórica más adecuada para la investigación de la variable cultura de la organización, puesto que define caracteres básicos o ítems que desarrollan dicha variable, b) para asegurar la eficacia en la comunicación, es recomendable emplear un esquema anual de diálogo interno. El cual se puede edificar sujetándose a diversos aspectos: concurrencia de finalidades (bien sean reales o cuantificables), el esquema estratégico, la bipartición de los usuarios internos que utilizan los ambientes y se relacionan con el personal de atención, la generación de información clave para generar target, la generación de variables de gestión, un plan presupuestario, y la retroalimentación de aquel proceso para que se aborden ciertos vínculos que se desapegan de los fines planificados. Por último, en la creación del esquema comunicativo se requiere abordar niveles superiores de relación entre los ambientes de los empleados y recursos humanos en el grado que ambos sectores fortalecen con sus funciones la identidad de la empresa, c) en relación a la identidad de la empresa, se sugiere realizar una evaluación de su cultura en la organización, para que es importante que se utilice el esquema teórico de Schein: estudiando las herramientas tales como la simbología y la estructura, la acreditación y las ideologías de los empleados. El resultado final consistió en la coexistencia de los grados de cultura en la corporación. En tal sentido todas las situaciones sean prácticas, u operacionales tienen que ser evaluadas de manera minuciosa, puesto que es

importante que se guarde relación fuerte de los valores respecto de los comportamientos de la empresa: el objetivo principal fue hallar una concordancia, d) una recomendación para los nuevos profesionales de la comunicación de la organización fue apropiarse de la estadística como un elemento importante en su desarrollo. Poseer un fundamento para que esta ciencia obtenga ventaja en el ámbito profesional. Con el transcurrir del proceso cada vez más, los factores se reducen en la empresa y difunde la competencia interna por lograr una mejor fuente de asignación económica en sus diversas áreas. Por lo cual, se tiene que hacer una demostración que muestra los proyectos estratégicos y de acción que son creadoras de difusión para la empresa partiendo de los hallazgos: resultados medibles. En tal sentido, el aspecto estadístico juega un rol preponderante para la demostración del valor del aporte de los logros de los fines de la institución, e) al realizar un mapeo sobre las referencias bibliográficas para este estudio se pudo apreciar que la ausencia de disciplina, tal es el caso de la utilización de las citas bibliográficas, nombrar a un autor que no corresponda por el único hecho de que se le nombre en el libro, cuando en el mismo libro se señala la fuente real en la cual se remitió. Por lo cual, se recomienda ser detallistas al momento de obtener datos.

López (2015), en su trabajo de investigación de posgrado titulado: "*La comunicación organizacional como ventaja competitiva en la municipalidad provincial de Andahuaylas*", que se sustentó en la Universidad Nacional José María Arguedas, cuyo objetivo general fue:

Explicar la ventaja que se posee cuando se tiene una buena comunicación en la organización de dicha Municipalidad, se laboró con una cantidad muestral de 245 empleados, se tuvo un diseño de carácter descriptivo de corte transversal de tipo no experimental, se concluyó que: conforme a hallar el objetivo general el cual es explicar la comunicación en la organización, se encontró que la tasa más alta de los trabajadores que equivale al 35,4% mencionan que esta comunicación es débil y no se la visualiza como un punto a favor, por lo cual se desprende que la hipótesis que menciona que no hay comunicación moderada en la organización contribuye en la Municipalidad. los resultados muestran que debe mejorarse diferentes ambientes en la empresa en el área educativa, ya que contribuirá en el círculo

informativo, los procesos documentarios, el procedimiento que conduce a su toma de decisión, las relaciones con las que se manejan los procesos de planeación, organización y dirección se utilizan para controlar los bienes de la entidad, c) el primer objetivo se basa en definir la comunicación en la organización interna como un factor influyente en la Municipalidad, por lo cual los hallazgos mostraron que un 44,4% de las tres áreas de empleados mostraron que el diálogo interno es débil, por lo cual se respondió la hipótesis que explica que no hay en la organización una comunicación regular como factor positivo para la Municipalidad. Se encontró respecto al segundo objetivo sobre argumentar el diálogo en la organización externo como influencia positiva en la Municipalidad, por lo cual conforme a los resultados se encontró que el porcentaje más elevado del 39,7% de las tres áreas de empleados señalan que el diálogo externo es débil, por lo cual la hipótesis es afirmada, que manifiesta que no hay un diálogo en la organización externa de manera moderada como factor positivo para la Municipalidad. Conforme al tercer objetivo consistente en la argumentación del diálogo personal en la empresa como factor positivo para la Municipalidad, conforme a los resultados se encontró que el porcentaje más elevado del 39,0 % de las tres áreas de trabajadores señalan que el diálogo personal es débil. Por lo que la hipótesis es afirmada, que señaló que no hay un diálogo personal moderado como rango competitivo en la Municipalidad.

Roca (2012), en su trabajo de investigación de posgrado: *“Relación de la comunicación interna respecto de la cultura organizacional de la facultad de ciencias educativas de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga en Ayacucho”*, presentada en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, cuya finalidad consistió en encontrar el nexo que existe entre diálogo interno y cultura de organización en la Escuela de Educación de una Universidad de Huamanga, empleando un método simple aleatorio de muestreo en un proceso randomizado de elección, utilizó una muestra de 240 personas, se concluyó que un gran porcentaje equivalente al 59% de profesores junto a un 61.7% de alumnos señalan que el diálogo interno en dicha Universidad no es eficaz, b) asimismo un 58% de profesores junto a un 67.5% de alumnos indicaron que la cultura en la organización fue desfavorable, c) por último se halló que al obtenerse un 95% de confianza se encontró una relación no significativa entre el diálogo interno y la cultura



organizativa conforme los profesores y alumnos de dicha casa de estudios. Cabe señalar que el 95% de confianza obtenida , muestra que las dimensiones del diálogo interno guarda relación fuerte con la cultura organizativa de igual modo según los profesores de dicha Universidad.

Wong (2014), en su trabajo de investigación de posgrado titulado: “*Proyecto de mejora en la estrategia de comunicación corporativa interna en pacifico seguros y su impacto en el desempeño de los colaboradores*”, presentado en el centro de estudios superiores Universidad de Ciencias Aplicadas, cuya finalidad se basó en determinar una estrategia de incremento efectivo de los diálogos internos en la empresa sobre todo en los equipos de trabajo y sus superiores al mando, al igual que la promoción de los elementos ocupacionales en la empresa de seguros para lograr que exista un factor determinante en la evaluación y síntesis que puedan tener, se empleó una cantidad muestral de 144 que conformaron un mínimo porcentaje, el diseño empleado fue el descriptivo, su corte transversal, de tipo no experimental. Se concluyó que: Un mejor desempeño es logrado a raíz de la perfección permanente de los planes de mejoramiento. El diálogo interno es un factor preponderante, el esqueleto de un sistema continuo, el que se mantiene con un adecuado ordenamiento, todo ello conllevará a que la organización crezca y se desarrolle de manera orientada puesto que se encontrará las finalidades de la empresa al lograr relacionarse y ser escuchada, b) para obtener estas apreciaciones constructivas sobre las retribuciones de los empleados, se tiene que trabajar con colaboración, efectuando una adecuada apreciación de estas retribuciones del trabajador que satisfaga sus necesidades, por lo que cualquier plan tiene que ser cuantificable para obtener un grado de factibilidad para que se pueda llevar a cabo. Los elementos de finanzas respaldan esta medición, c) la empresa aseguradora contiene un espectro álgido acerca de las retribuciones del equipo y cambian conforme al íntegro desarrollo de los complementos; los hallazgos generan una mala apreciación y desconocimiento respecto de estos, al igual que un diálogo fofo entre los encargados y sus grupos de trabajo. Por lo tanto debe haber una mejora en estas estrategias de este tema, d) conforme con estos hallazgos, se debe apreciar que no es relavante incrementar las retribuciones, sino por el contrario cabe dar un apoyo a la técnica de diálogo entre ambas partes,

puesto que los planes de divulgación de los premios contribuye en la mejora del salario mental que reciban y se sientan acompañados, en ese sentido mejoren su productividad y rentabilidad de la empresa, e) al determinarse la manera como debe medirse, así como los instrumentos de medición , se tiene que hacer seguimiento de cada uno y controlarlo de forma correcta. Con el transcurrir del tiempo se pueda medir y hacer comparación de los hallazgos para comprender los puntos a favor, así como los puntos en contra de manera correcta para comprender la calidad. Por lo cual se determinó los indicadores a emplearse, los que servirán como elementos de medición, control y evaluación.

## **1.2 Fundamentación científico, técnica o humanística**

La comunicación a nivel interno es una corriente que se encuentra en crecimiento a nivel empresarial. Ello contribuye a que algunos conceptos se encuentren variados respecto a esta definición. En este espacio se llevarán cabo ciertos conceptos, orientándolos desde un punto de vista crítico. De tal forma que ciertos investigadores actuales se toman la molestia de realizar un estudio siguiendo a Capriotti (2009, p. 39).

En su estudio titulado Branding, dio a conocer el concepto de comunicación a nivel interno como el sistema de mensajería y acciones tendientes al diálogo que se hayan incorporados de tal forma que son voluntarios y tienen un nexo común con los que conforman esta empresa, con el objetivo de generar una comunicación creativa y difiera de los caracteres de la entidad sobre sus productos y servicios prestados.

En concordancia con estos supuestos abordados en el concepto del trabajo de investigación se encuentran autores como Brandolini y Gonzales (2009) quienes de forma constructiva abordan aspectos de la comunicación a nivel interno definida como una herramienta de administración, en la cual tienen en cuenta el objetivo primordial de que los mensajes se reciban y entiendan de manera eficiente. Los conceptos son claros, sin embargo, existe diferencia en algunos aspectos, tales como el pensamiento de Capriotti al mencionar que el mensaje como un sentido de propiedad, por otro lado, Brandolini y Gonzales centran su estudio sobre el receptor, asimismo el punto común de las dos definiciones son las personas, de tal manera que un correcto concepto de esta forma de diálogo conlleva a elementos como el emisor y receptor.

El área de comunicación es el ente de respaldo para que ministerio encargado del sistema de salud apoyada por la secretaría general, la cual dirige los procesos de diálogo estratégico así como la comunicación de la información a nivel público en el conocido ministerio y articularlo en el mismo sector, así también se deben proponer normativas, proyectos, planificaciones para un diálogo interno en el mencionado ministerio, que guardan relación con un sello institucional, direccionamiento del protocolo, relación a nivel público, diálogo interno, espacios

de comunicación, al igual que llevar a cabo un seguimiento de su responsabilidad. Orientar su accionar dirigido al análisis de los casos de diálogos en salud, su ambiente, y los niveles de riesgo comunicacional, al igual que la estrategia común de los empleados de la entidad, conforme los protocolos establecidos en el reglamento interno de dicha entidad.

### **Bases teóricas de la variable 1: Comunicación interna**

Werther y Davis (2013), explicaron respecto a la información que esta conforma la motivación que hace que la organización se mueva. Información sobre los cuales, en su entorno, sus servicios y productos respecto a las personas que la conforman. Sin estos datos los que administran no saben llevar a cabo decisiones claras sobre los mercados, reparto de recursos en compras y ventas. De manera especial lo que hace al hombre, los datos juegan un rol vital. La ausencia de esta usualmente origina insatisfacción e intranquilidad en los trabajadores. El factor comunicativo que necesitan las personas que laboran es prácticamente por la falta de un sistema de comunicaciones. Cierta factor de éxito en las organizaciones es contar con una estrategia que comprenda aspectos tales como la visión, misión, objetivos, estrategias y proyectos nuevos puesto que hacen claro los rumbos que siguen las personas que allí trabajan. En toda empresa debe haber un sistema comunicativo, bien sea formal o informal, hasta en las empresas más pequeñas o de escaso nivel tecnológico la comunicación tiende a ser informal por lo cual es sometida a intervenciones de la gerencia. En los complejos con modernidad se hace posible hallar por otro lado a trabajadores profesionales en la comunicación, que puedan direccionar áreas grandes que persiguen esos objetivos. Una gran parte de la entidades poseen sistemas mixtos que adecuan de acorde con sus necesidades. Estos procedimientos se clasifican a su vez en sistemas que vienen en descenso, que existen para intercambiar información con los niveles inferiores y los sistemas que van en ascenso lo hace de igual manera con los niveles altos de la organización. Es de vital importancia la comunicación y su recepción en las entidades modernas. (p. 447)

Robbins y Judge (2013), creyeron que el factor de la comunicación se desarrolla de varias maneras para tener control sobre el comportamiento de los trabajadores. Cuando tienen que quejarse con sus jefes por medio de la comunicación, desarrollar sus funciones propias de su lugar de trabajo o seguir los protocolos de la entidad, el diálogo desarrolla un rol de seguimiento. El diálogo informal también desarrolla la conducta. Cuando equipos de trabajo incomodan u hostigan a un integrante que tiene buen desempeño (y que hace que los demás no tengan una buena imagen), dialogan de forma informal y controlando su manera de comportarse. El interés es favorecido por la motivación ya que les deja en claro a las personas que deben seguir ciertos parámetros que puede mejorar su producción si este fuese escaso. El planteo de metas puntuales, el repaso y reforzamiento de ideas sobre el comportamiento que se desea estímulo sobre la motivación y requerimiento de la comunicación. Para gran parte de personas, su grupo de trabajo es lo que les hace interactuar. La fase comunicativa lo toman como un mecanismo primordial por el cual sus integrantes muestran sus debilidades, así como sus satisfacciones. Por lo cual el diálogo otorga un canal de ideas que se expresan, así como emociones y sentimientos, así también el hecho de satisfacer las necesidades de la sociedad. La última parte está en brindar facilidad para la toma de decisiones. El factor comunicativo brinda información a las personas y equipos para acuerdos en común, debido a la transferencia de información que se requieren para evaluar y determinar los factores. Casi toda interacción de comunicación que se lleva a cabo en un conjunto de trabajadores conlleva más de una función, y todas tienen la misma importancia. Para obtener un buen rendimiento, estos grupos requieren que haya alguna forma de control sobre sus miembros, que se los estimule para que obren bien y cederles paso a sus emociones y toma de decisiones. (p.336)

Hernández (2011), indicó que, de manera administrativa, en las entidades el diálogo posee diversos sistemas de flujos y puede desarrollarse de distintas formas: en línea horizontal (entre integrantes del mismo puesto) o línea vertical (entre integrantes de puesto en línea recta). Pueden llevarse a cabo de distintos modos: de manera oral, de forma escrita, por medio de vía telefónica, y con distintos esquemas: disposiciones, documentaciones, boletines informativos, entre otros. A

nivel sociológico, el diálogo o comunicación consiste en un sistema de conocimientos de índole subjetiva, que comprende ideas, creencias y sentimientos mediante un lenguaje simbólico y oral. El diálogo entre los grupos de trabajo es un motor fundamental de permanencia y de unificación, es el transporte de esa cultura, por lo cual, es la real causa para el desarrollo de la comunidad. Los jefes, más que todos los directivos, tienen que producir la concurrencia de los miembros de la entidad por intermedio de los aspectos sociológicos, tales como las creencias que los identifican con la entidad y que al lograr ciertas metas puedan autorrealizarse. A raíz de quienes abordan las estructuras dentro de una empresa se apreció la entidad es un espacio de productividad con miras de servir a la sociedad, con roles conjuntos para proponer objetivos para la misma, así también, la existencia de logros humanos. Por ello se crearon ciertos esquemas de gestión y control fundamentados en valores. Elton Mayo logró descubrir la influencia de los equipos no formales, los que son estructuralistas identificaron los aspectos que los constituyen y los sistemas de direccionamiento que contribuyen con la labor de un gerente o del ámbito de recursos de la empresa para conseguir una organización preocupada por una cultura adecuada guiada por sus objetivos. Renate Mayntz señalaba que los elementos más relevantes de la estructura en una entidad vienen a ser los jefes y el factor comunicativo, elementos que van de la mano. “Este factor y las personas a cargo constituyen los elementos centrales en la entidad.” No obstante, el estructuralismo no responde de manera única a estos factores, por el contrario responde a otros aspectos relacionados con la conducta en las empresas. Mayntz señala que los aportes abordados con cuidado en esta sección fueron diversos. (p.95).

Robbins y Coulter (2014), mencionaron que es el sistema de transferencia y ejecución de significados. La importancia que se le da al sistema de transferencia de significados: Siempre y cuando no se logren transmitir dichas ideas no se logrará un correcto diálogo. La persona que no es oída o el escritor cuya producción no es leída no han logrado sus fines. No obstante, lo más relevante tiene que ver que para un diálogo exitoso tiene que haber una comprensión adecuada de significados. El factor comunicativo tendrá éxito, cuando el significado se transmita y entienda de manera adecuada. Una comunicación que se escribe en castellano, repartida a

otra persona que no entiende el castellano, no se considera un diálogo hasta que se traduzca a su lengua, de tal forma que recién se cerraría el círculo de comunicación. El diálogo eficaz, es real, cuando media la transmisión de ideas o pensamientos y el que funge de receptor es captado y comprendido de manera exacta como quisiera que el emisor lo lleve a cabo. Otro factor relevante es que continuamente el comunicador señala de forma incorrecta que el buen diálogo es una aceptación del mensaje más que un entendimiento claro del mismo. Si otros no se muestran conforme con esta postura, se entiende que no comprenden tal posición. Es decir, muchas personas entienden que un buen factor comunicativo se da cuando otras personas lo entienden. No obstante, yo entendería de manera clara lo que usted quiere transmitirme y no por ello significa estar de acuerdo con lo que me transmite. El último elemento que se tiene que aclarar respecto a este factor comunicativo es que abarca a la comunicación a nivel interpersonal, así como la organizacional, que vienen a ser todos los sistemas, conexiones que existen en la entidad. Estos tipos de comunicación son relevantes para las personas que se encuentran a cargo de la empresa. (p.480).

Chiavenato (2009), abordó que una empresa tiene que estar fundamentada sobre unos principios sólidos de información y comunicación, y no de manera única respecto de un rango de mando. Todos los empleados, desde el puesto más ínfimo hasta los más altos tienen que responder a los cargos encomendados en concordancia con los datos proporcionados. Drucker señala que toda persona tiene que saber realizar dos preguntas importantes: la primera respecto a la información que se requiere para el trabajo en cuestión y la segunda respecto a la información que tiene que brindarse a los empleados de acuerdo a la función que lleven a cabo. A plenas luces, las empresa requieren de forma constante poseer esquemas de información que controlen de forma correcta la tensión ambiental, y las variantes de sus colaboradores por asociados y elementos potenciales a la innovación. Uno de los aspectos más relevantes para la gestión de los recursos recae en el manejo de una óptima comunicación y reforzamiento de la información. Un esquema de información tiene que brindar de manera adecuada una visión eficiente que permita que los directores de línea y las personas de apoyo puedan laborar siguiendo objetivos difíciles. Téngase en cuenta a un directivo a cargo de una empresa, con

elementos productivos y sistemas de comercio alrededor del mundo. Él requiere poseer la visibilidad para que se mantenga un grado de calidad a nivel mundial en la gestión de la fuerza laboral que se encuentra bajo su dirección. Como los requerimientos que solicita recursos humanos de la entidad varían su denominación siguiendo los imperativos que le brinda el ambiente, lo cual utiliza a la tecnología para el manejo de sus decisiones. Sin embargo, esta tecnología que se requiere para mantener el esquema se encuentra en crecimiento breve y permanente; la tecnología permitió que los esquemas de información de los recursos sean complicados y sencillos y que se encuentren disponibles a todas las personas. En líneas generales, las personas a cargo de la línea de la empresa deben enfocarse en la adecuada comunicación con los demás integrantes de la empresa, no simplemente porque sea el medio inicial para llevar a cabo las acciones de la empresa sino porque constituye un aspecto esencial para resolver los problemas de los trabajadores. (p.509)

Chiavenato (2012), consideró que señaló que es la transacción de la información entre las diversas personas, lo cual significa hacer común un mensaje o un comunicado. Conforma uno de los sistemas básicos del quehacer del hombre y la institución social. El diálogo necesita un sistema codificado que permita dirigir un mensaje por medio de ondas símbolos, u ondas por medio de cierto canal, por ejemplo, aire o papel a un receptor que lo descodifica o interpreta su señal. El diálogo directo, en otras palabras, la conversación utiliza una lengua codificada y lo respalda con aspectos relacionados a la comunicación no verbal. El diálogo interpersonal puede transferir información por medio de la red, la escritura o vía telefónica. El objetivo primordial de los nexos del ser humano muestra dificultades a nivel comunicativo dentro de las empresas poniendo en cuidado a los que administran por los siguientes motivos: garantía de la concurrencia de los integrantes en los grados mínimos para lograr solucionar las dificultades, el incentivo de la sinceridad y empatía entre los empleados de una empresa. El diálogo es un rol de gestionamiento que aborda la proporción de la información al igual que la explicación para desempeñar ciertos roles, adquieran comportamientos que motiven la cooperación y la correspondencia a resolver problemas. Estos dos pilares promueven un esquema solidario y mejoran un desempeño óptimo laboral. No obstante, los principios de nexos humanos hicieron hincapié en lograr la mejora



de los grupos mas no de las actitudes individuales. Por lo cual, el diálogo guarda relación como una situación social. Las entidades no consiguen emplear adecuadamente la comunicación. Una persona percibe de diversas alternativas de sistemas comunicativos para comunicar algo a otra persona. Cada sistema posee caracteres distintos de eficacia respecto a la brevedad, precisión, entre otros. Los sistemas comunicativos fueron materia de investigación según los intérpretes de los principios de las relaciones de carácter humano, los que lograron hallar una mejor forma de dialogar. Se arribó a la conclusión de que no hay una forma global de comunicación en las entidades ya que las personas comparten información en sucesos diferentes con fines distintos. La forma en que se da la comunicación guarda dependencia con causas situacionales, que ya se abordó con anterioridad en párrafos anteriores. No obstante, un estudio de los sistemas de comunicación contribuye con la mejora de la comunicación en cada caso. Leavitt efectuó una investigación sobre el sistema de redes o comunicaciones entre diversos grupos de la empresa. En funciones específicas, el contexto es mucho más distinto que la concatenación, de tal forma que el círculo consta de un sector poblacional organizado que está inclinado a ser claro, preciso y bien ordenado respecto a los roles específicos y con el esquema organizativo. Las veces que se plasme un nuevo contexto, es muy posible que en el círculo se afirme con agilidad tal concepto. Si surge un nuevo concepto, es posible que sea negado con la justificación de que todo se encuentra lleno. En diversas acciones empresariales en las que media el carácter eficiente y organizativo de la función, el círculo marcha mejor por ser sistemático. No obstante si las características de eficiencia conllevan caracteres relacionados como moral elevada y tratamiento flexible, el círculo se desarrolla de la mejor forma puesto que es igualitario y diversificado. (p.110).

### **Dimensiones de la variable 1: Comunicación interna**

Robbins y Coulter (2014), hace referencia los siguientes elementos o dimensiones: Comunicación descendente, Comunicación ascendente, Comunicación transversal (p. 488).

## **Dimensión 1: Comunicación descendente.**

Robbins y Coulter (2014), creyeron que la comunicación es cada vez menos conforme transcurren los días, y a menudo muchas veces al día, los directivos de las oficinas de mensajería de UPS tienen reuniones con las personas que laboran en la empresa, dichas reuniones son cortas de pocos minutos. En esos pocos minutos las personas a cargo dan a conocer publicidades de la empresa y corroboran información a nivel local, como los aspectos de tránsito y quejas interpuestas por los usuarios. Las juntas breves mencionadas fueron muy productivas que la mayoría de los trabajadores en la empresa las están implementando. Los directivos de las empresas grandes como Starbucks y la otra empresa Apple emplean acuerdos generales que comunican con sus trabajadores; consisten en reuniones de carácter público e informal. Los ejecutivos comparten los datos necesarios, así como evalúan temas sobre los logros de sus trabajadores y la manera como celebrarlos, los cuales son ejemplos de comunicación que viene en descenso, la cual fluye de la cabeza a sus trabajadores, empleada para la coordinación y la evaluación de estos últimos. Cada vez que las cabezas proponen metas a sus trabajadores, emplean una comunicación en línea descendente, asimismo lo efectúan al momento de enseñarles las funciones de su puesto, los procedimientos laborales en la empresa, cuando señalan las situaciones problemáticas que tienen que ser atendidas. La comunicación en línea descendente se desarrolla por intermedio de los métodos anteriormente mencionados. (p. 488).

Werther y Davis (2013), instrumentaron que las áreas de recursos humanos operan extensos sistemas de comunicación, con el fin de mantener al tanto a todos los miembros de su organización. Buscan facilitar un sistema abierto de comunicación, de dos maneras. La comunicación de forma descendente es la información que se comienza en cierto contexto intermedio hasta lo más alto de la entidad, y que se dispersa a grandes rasgos que se encuentran por debajo. Este nivel de comunicación es suficiente para poner en práctica ciertas decisiones y para comunicar a los trabajadores acerca de determinadas características de la empresa. Las organizaciones emplean una diversidad de métodos para la comunicación descendente, porque al utilizar los diversos canales es más cierto

que el mensaje pueda llegar a quienes se les ha destinado. Algunos ejemplos claros de información descendente consisten en la publicación de diarios o folletos informativos, pizarras con diverso material, mensajes grabados y citas de carácter informativo con los trabajadores de diversos departamentos. En las corporaciones de carácter internacional es vital que se compruebe que el contenido de las comunicaciones internas dé a conocer de manera adecuada las políticas de la compañía. Así como también, es importante que la información promueva la comprensión y la identificación entre los miembros de la compañía. (p.448)

Koontz, Weihrich y Cannice (2012), sintetizaron su estudio respecto a que la comunicación de carácter descendente nace desde los que se encuentran en los rangos más altos y que van hacia los más bajos en la pirámide de la organización. Esta forma de comunicación abunda en todas las entidades con un ambiente abultado. Las herramientas empleadas para llevar a cabo la comunicación de carácter oral de forma descendente traen esquemas de trabajo, exposiciones, juntas, contacto, medios publicitarios y hasta comunicaciones de carácter informal. Algunas formas de comunicación de carácter descendente escrita son notas, cartas, manuales, folletos, boletines informativos de política, procesos que se despliegan de tipo electrónico acerca de noticias. Por desgracia por lo general los datos se esfuman o distorsionan al pasar por la secuencia de rango hasta el nivel más bajo en la empresa. El empleo de asuntos políticos y cuestiones procedimentales desde el alto rango de gerencia no brinda la comunicación; por lo cual el hecho, y muchos aspectos no llegan a comprenderse, ni mucho menos a leerse. En suma cuenta, es importante que se cuente con un esquema que retroalimente de forma tal que se sepa si los datos se tomaron como la persona designada como emisor lo esperaba. La corriente de datos de carácter descendente por los diversos rangos de la entidad propone tiempo; de hecho, su demora puede terminar en frustración ya que ciertos rangos altos promueven con insistencia que se precise enviar los datos de forma directa al usuario o conjunto de usuarios que lo necesitan. (p.461)

Robbins y Judge (2013), mencionaron que el estilo de comunicación que nace a raíz del rango de un equipo hasta llegar a un punto ínfimo se define como el estilo

de comunicación baja. La emplean directivos y jefes en diversos estadios para la asignación de mera, instructivos, ideas, políticas de la empresa y procesos, comunicar los problemas y dar capacitación respecto al desarrollo. Al emplear el tipo de comunicación de carácter descendente, los altos rangos tienen que abordar los motivos para tomar tal determinación. Una investigación muestra que existía la posibilidad de que los empleados se responsabilizasen de las variaciones dadas explicándose los motivos conexos. Si bien es cierto, todo ello parece formar parte de la explicación de los problemas manifestados, sin embargo, las muestras señalan que, las explicaciones generan un incremento en el compromiso de los que son apoyo en las decisiones tomadas.

De tal forma, si bien es cierto los directivos pueden entender que los mensajes cuando son enviados son recibidos por los trabajadores de nivel rango, un gran número de estudios entendieron que las comunicaciones a nivel gerencial tienen que mencionarse una y otra vez por medio de diversos medios realmente eficaces. Otra problemática en la comunicación de carácter descendente respecto a su naturaleza unidireccional; de manera global estos jefes comparten la información con sus apoyos no obstante estos por lo general no son consultados. Una investigación da a conocer que por lo menos dos grandes partes de los empleados señalaron que sus directivos en ciertas ocasiones solicitaban sus ideas, asimismo en el estudio se indicó que las empresas tenían una responsabilidad grande por parte de sus trabajadores, no obstante las pruebas señalaban que sus errores cometidos eran tan evidentes que podían evitarse con facilidad, por otro lado cabe señalar que las personas tienen derecho a ser oídas y respetadas”. Compañías como el que fabricó los teléfonos de la marca Nokia oyen de forma activa lo que sugieren los trabajadores, una labor que la entidad ha considerado de forma especial y vital para que medie una generación de creatividad. Los comunicadores más potenciales son quienes comprenden de manera especial los motivos por los que se encuentran tras sus comunicaciones de carácter descendente, no obstante, a su vez se requiere comunicación de las personas a quienes controlan. Esto conduce a la siguiente dirección: la comunicación de carácter ascendente. (p.339)

## **Dimensión 2: Comunicación ascendente**

Robbins y Coulter (2014), reflexionaron que las personas encargadas de trabajadores para obtener datos. Un ejemplo se da cuando éstos les entregan informes para aclararles sobre el progreso que se obtuvo dirigido al cumplimiento de los objetivos, o para que sepan si existió algún problema. La comunicación de forma ascendente viene a ser el que fluye de los mismos empleados hacia sus directivos, y conduce a estos últimos informados acerca de cómo se sienten sus empleados sobre su labor, de sus colegas de su labor y de su estructura a grandes rasgos. Los empresarios y dueños a su vez se valen de una comunicación de carácter ascendente para conseguir su concepción acerca de la manera de lograr mejoras en las cosas. Un ejemplo de comunicación de carácter ascendente son los estándares de función realizadas por los trabajadores, los depósitos de mensajes en los que ponen lo que se sugiere, las encuestas respecto a las formas en que se desarrollan las actitudes de los trabajadores, los sistemas de quejas, las situaciones complicadas entre el jefe y los trabajadores, y las etapas no formales de equipo en las que los empleados pueden analizar la problemática con su jefe a cargo o con las personas que lo representan del alto mando. El número de diálogo de carácter ascendente que se emplea tiene que ver bastante con la cultura de la organización. Si los jefes logran un espacio de confianza y de respeto, y emplean el posicionamiento o la toma de decisiones de forma participativa, se llevará a cabo un número considerable de diálogo de carácter ascendente respecto de los empleados al efectuar sus aportaciones. En un contexto muy organizado y saturado a su vez se muestra el diálogo de forma ascendente, pero de manera más limitante. (p. 488)

Werther y Davis (2013), determinaron la forma que el departamento de comunicación de forma ascendente tenga que ser la que necesite más mejora con prioridad ya que en la gran cantidad de casos en las entidades modernas se desarrolla de tal forma. La *comunicación de forma ascendente* conlleva que en los grados en los que abundan puntos medios o ínfimos de la organización, y conlleva la finalidad de obtener los más altos grados. En sentido general, es viable que diversas formas de comunicarse en la empresa produzcan satisfacción y en otros casos no. Por lo tanto, cabe precisar la posibilidad que suscite que un empleado

tenga una relación adecuada con la persona que lo supervisa en lo que a mantenimiento de los equipos y la supervisión de manera periódica de inventarios tenga que ver, no obstante que no le informe de forma efectiva a su supervisor en el caso que el tema medie sobre su propia función, el esquema social con sus colegas de trabajo o sus opciones de promoción. Si el esquema de capital humano pueda contribuir con un diálogo eficiente, este tiene que brindar oportunos medios por los que se pueda dar a conocer los mensajes relevantes. Respecto al modelo estratégico que se desarrolle en todas las situaciones, una causa común en las comunicaciones de carácter ascendente es que debe poseer un interés puro para que se lleve a cabo el bienestar del empleado, que conlleve ciertas oportunidades para que se lleven a cabo los picos constantes y logro de metas de la entidad a cargo. (p. 448)

Koontz, Weihrich y Cannice (2012), dieron a conocer su satisfacción con la forma en que el diálogo de manera ascendente se lleva a cabo desde los que reciben órdenes por los superiores y sube a nivel jerárquico de la entidad a cargo, lamentablemente de forma continua los directivos no participan con el sistema continuo de diálogo, ya que los mensajes son depurados y no contienen la información de forma específica sobre las noticias desfavorables para los fines de control. El rango alto implica saber de forma cercana de las circunstancias que constituyen los hallazgos de la producción, cifras respecto a marketing, historial de créditos, el raciocinio de los empleados respecto a los niveles bajos, entre otras circunstancias. La comunicación con carácter ascendente constituye sobretodo un asunto no impuesto, dado el caso que se presenta en lugares en los que la entidad participa en escenarios políticos. Los medios de comunicación con carácter ascendente, al igual que el espacio cíclico son la manera en que estos cuestionarios, requerimientos y conflictos procedimentales, quejas, asesorías, objetivos en conjunto, diversas reuniones, políticas practicadas de manera amplia, cuestionarios acerca de moral, preguntas finales. Hoy en día ciertas entidades norteamericanas diseñaron un perfil para un empleado que vela por estudiar las preocupaciones de otros empleados, encontrándose que este perfil podía llegar a jugar un rol importante por fungir de elemento en la comunicación de tipo ascendente, que siendo efectiva se encuentra enmarcada en que los que son

subordinados se sientan libres para comunicarse de manera libre, puesto que el ambiente se haya muy congestionado por el alto mando de la empresa, la obligación de pertenecer a un sistema de comunicación de manera ascendente, descansa primordialmente aunque no especialmente sobre los altos mandos.(p. 461)

Robbins y Judge (2013), señalaron que el tipo de comunicación de forma interna de carácter ascendente se encuentra direccionado hacia un rango jerárquico en la entidad. Se utiliza para que los altos puestos puedan aplicar la retroalimentación para brindarles a su vez la noción de progreso inclinado hacia los objetivos planteándoseles problemas presentes. La comunicación de manera ascendente ayuda a que los altos mandos sepan ponerse en el lugar de sus trabajadores sobre su puesto de trabajo, respecto a sus compañeros de trabajo y respecto a su lugar de trabajo. Los directivos utilizan además la comunicación de manera ascendente puesto que buscan encontrar ideas para la solución de sus problemas. Puesto que las cargas laborales de la gran parte de los directivos se incrementaron, el diálogo ascendente tiende a tornarse difícil, ya que los directivos se sienten agobiados distrayéndose fácilmente. Para poder lograr un diálogo de carácter ascendente se tiene que evitar en lo posible las distracciones, siendo una alternativa las reuniones fuera de oficina, si desean informar algo efectuarlo mediante encabezados de manera formal, elaborando una agenda para brindar la garantía de que se está empleando de forma correcta la atención del encargado. (p.339)

### **Dimensión 3: Comunicación transversal**

Robbins y Coulter (2014), hicieron una descripción acerca de la comunicación de tipo transversal indicando que es la que se da entre los diferentes espacios de labores y las diversas jerarquías en la organización. Un encargado de analizar los créditos que de forma directa habla con un gerente a nivel regional especialista en marketing para aclararle respecto de la situación de un usuario perciba que estos trabajadores sean parte de diversas áreas y formen parte de distintos grupos estructurados, se encuentra empleando el diálogo transversal, puesto que su eficiencia y brevedad, el diálogo transversal puede ser beneficioso. El uso del correo ha ido en aumento facilitando esta forma de comunicación. En diversas empresas los trabadores se comunican con los demás por medio del correo, sin la necesidad

de tener clasificaciones respecto al área o rango de trabajo al que puedan pertenecer, inclusive con los directivos de mayor rango. En ciertas empresas los directivos generales adoptaron una ideología de bandeja de ingreso abierto para el correo. Tal es el caso que William H. Swanson, directivo a cargo de una empresa que se especializó en defensa de tipo militar, indicando que respondió aproximadamente 150000 correos electrónicos de sus trabajadores. Y Henry MxKinnell Jr., un directivo de Pfizer, destaca la importancia de su experiencia al responder 75 correos electrónicos de forma diaria porque lo veía reflejado en el crecimiento de su empresa, no obstante, la comunicación de tipo transversal asimismo puede producir problemas en caso los trabajadores no informen acerca de las situaciones importantes a sus directivos (p. 488).

Koontz, Weihrich y Cannice (2012), señalaron que esta forma de comunicación se utiliza para incrementar la celeridad con la que se debe dar el sistema cíclico de la información, hacer mejoras en el entendimiento y el direccionamiento de los esfuerzos para conseguir las metas de la empresa. Existe diversa comunicación respecto al seguimiento de la jerarquía en la empresa, más por el contrario produce un impacto con el sistema élite. El escenario en el que la entidad produce diferentes posibilidades en el diálogo oral, parte de los acuerdos informales del grupo de deportes que practica la empresa, hasta en un determinado momento en el que los empleados pasan juntos un momento, por lo general es en la cena, hasta especializaciones o capacitaciones más ordenadas y acuerdos de comités y del consejo. Esta etapa comunicativa a su vez se desarrolló cuando los integrantes de las diferentes áreas constituyeron equipos de para realizar una labor que no solo ve proyectos. Para finalizar se tiene que la comunicación tiene un impacto con los límites de la empresa toda vez que por ejemplo los integrantes asistenciales con las facultades investidas se relacionan con los directivos en su en su misma vertiente o de otras áreas. A su vez, los documentos diferentes de comunicación poseen información sobre los empleados de la entidad, entre los que se hayan la difusión de las actividades de la empresa y las noticias publicadas. Las entidades en la actualidad consideran usar esquemas predefinidos de comunicación oral que puede cruzarse así como escrita todo ello para complementar el sistema de línea recta que sigue la información. Este espacio



ayuda a examinar que los miembros élite en la empresa no provienen en la mayoría de casos del flujo de la comunicación, teniendo en cuenta que tiene que poseer ciertas medidas de carácter preventivo para que se evite la problemática principal, en concreto, cuando se produce el cruce de comunicaciones de ambas partes debe tomarse en cuenta el valor que tiene el fomento, los que se encuentran en subordinación poseerán responsabilidades que no contenga el sentido de autoridad que sea capaz de mantener informados a los que por orden jerárquico se encuentra un rango más arriba. En otras palabras, la comunicación cuando es cruzada puede presentar problemas, no obstante, en diversas entidades es una causa para que se responda a lo que la organización necesita (p.463).

### **Bases teóricas: Desarrollo organizacional**

Koontz y Weihrich (2013), brindaron un aporte al indicar que el desarrollo en la organización condice un sistema integrado, planificado y sistemático para contribuir con la mejora de la empresa. Se creó para lidiar con las limitaciones que impiden el buen funcionamiento de manejo en todos los sectores, que comprenden la ausencia de apoyo, diversificación excesiva y diálogo poco efectivo. El manejo del desarrollo en la organización lleva inmerso trabajo de laboratorio, labor administrativa y reforzamiento por medio de cuestionarios. Ciertos estudiosos de tal desarrollo emplean la constitución de equipos, asesorías en esquemas, variación del comportamiento en la organización, creación y fomento de los labores realizadas, control del estrés, planificación de desarrollo laboral y superación y direccionamiento de metas como enfoque primordial. (p.268)

Koontz, Weihrich y Cannice (2012), planificaron que el correcto crecimiento en la organización es una visión sistemática, planificada y sobre todo integrada que conlleva a la mejora de la conducción de los equipos de trabajo en cierta entidad o unidad laboral. El crecimiento de esta organización emplea diversos métodos para encontrar y solucionar problemas; es necesario enfocarse en la organización, puesto que la administración dirige su mirada en el empleado. Estos métodos tienen el sentido recíproco de apoyo a su vez persiguen la eficacia absoluta entre los directivos y la organización. (p.344)

Robbins y Judge (2013), tomaron en consideración el desarrollo en la organización como un eje procedimental para que se produzca el cambio, quienes persiguen la mejora de la eficiencia del manejo de la empresa como lo mejor para sus trabajadores. Los procedimientos del desarrollo otorgan importancia a la superación del empleado. Los métodos de participación y apoyo al igual que un ánimo de crecimiento. El desarrollo a nivel contemporáneo tiene sus cimientos en el pensamiento filosófico actual, puesto que se enfoca en los hechos concretos que perciben las personas respecto al ambiente. Se centra en la forma en que las personas le dan valor a su lugar de trabajo.

El factor del cambio puede direccionar el desarrollo, no obstante el apoyo es un aspecto relevante. Ciertos valores que caracterizan a la gran parte de los logros de dicho desarrollo son: el respeto de las personas, las que se perciben como responsable y cuidadosas. Se les debe considerar dignas y deben ser respetadas, deben tener confianza y ser apoyadas. Una organización sana se caracteriza por ser confiable, por su originalidad, por su apertura, por un espacio de ayuda, por tener igualdad de poder. Las empresas eficientes no prestan mucho interés en a la figura de autoridad ni mucho menos al manejo de los rangos, o a la resolución de conflictos de forma drástica. La problemática no tiene que esconderse, sino por el contrario se debe atender de forma abierta. Cada vez que se haya participación de las personas necesitadas, se sentirán más comprometidas con el cambio. (p.587)

Hernández (2011), aclaró que el desarrollo es la vertiente de ideología de los altos mandos que se encarga del estudio de los métodos a nivel sociológico y psicológico centrados en la resolución de problemas, actitudes y estilos de comportamientos en la masa para que se produzca un cambio en dicha organización haciéndolas mas competitivas y eficientes. Sus métodos devienen de estudiosos en la materia del comportamiento, tales como psicólogos, sociólogos, y hasta antropólogos de carácter social. El encargado de la administración preocupado por el elemento humano emplea dicha herramienta en sus asesorías. De forma general dicho desarrollo es una forma estratégica de cambio a nivel planeación, enfocado ampliamente en las formas de accionar, de comportarse y el trabajo realizado en una organización. El desarrollo tiene sus orígenes en el

enunciado sobre las empresas que se encuentran periódicamente arraigadas en pensamientos estancados, puesto que el estilo de periodicidad que poseen los integrantes tales como formas de resolver los conflictos, tipos de trabajo, formas de comunicación, de igual forma sus actitudes y valores, todas estas acciones mencionadas se encuentran desfasadas siendo inaplicables en la actualidad, por lo que no pudieron responder siguiendo las necesidades que surgieron en el presente. Cabe resaltar que el espacio o ambiente interno nubla los métodos de pensamiento con bajas expectativas sobre el desempeño haciendo que sean conformistas, en ese sentido la empresa se vuelve incapaz de resolver sus problemas y no conoce el éxito, por lo cual el direccionamiento tiene que modificar la mentalidad conformista de los integrantes de la empresa, sale a flote el viejo refrán el renuevo o la muerte como parte de mi lema para superación. La enseñanza para conseguir el desarrollo es un cambio en el comportamiento, fuera de memorizar información. El desarrollo se creó para lidiar con la problemática de comportamiento y su nexos con la competencia de las entidades u organizaciones. En la otra parte se determina un rol de cambios arraigados, no obstante, la mayoría de las empresas poseen áreas de desarrollo que asimilan a la empresa en el contexto cambiante de manera constante. El desarrollo tiene su origen en la cultura de la organización pudiéndose moldear al descongelarla o congelarla conforme lo necesiten según el contexto. Los psicólogos y especialistas del desarrollo entienden que la cultura en la organización de carácter negativo e ineficiente viene a ser la que se encuentra atrapada en un concepto no flexible, falta de innovación, con trabajos distintos al estilo antiguo, sin asimilarse a la dinámica del ambiente, así mismo que llevó a la organización a niveles en los que la falta de eficiencia arriesgan su constancia y competencia dentro del mercado o ambiente en el que se lleva a cabo sin que sus integrantes posean conciencia sobre sus mismas faltas de eficiencia y engaños y competencias no apropiadas. Por el término de descongelamiento de una cultura de la empresa se comprende que el proceso de generar conciencia en los integrantes de la entidad y el fomento de su cooperación para la restructuración de diversas maneras de laborar, de toma de decisiones y estructuras de trabajo modernas. El experto en desarrollo se vuelve un asesor de procedimiento de mejoras que por lo general se da de manera externa. De tal forma, tiene que informar a la empresa acerca de las desventajas que implica la acción de descongelar una cultura, puesto que de

manera forzosa existirán oposiciones al cambio con acciones negativas, falta de confianza, miedos y dudas complicadas, por lo cual se necesita que un especialista de la administración del cambio que varíe los paradigmas y, en el mismo instante, pueda manejar la problemática del cambio y responsabilizar a las personas en una cultura de trabajo nuevo, creativo y competitivo, con formas de responsabilizar y esquemas que comprometan a los empleados con la mentalidad de la empresa (p.246)

Robbins y Coulter (2014), señalaron que el desarrollo en la organización es el concepto que se emplea para hacer descripción de los esquemas dirigidos a incrementar la fuerza en el trabajo, de tal forma que la calidad de la relación que tienen los trabajadores entre sí sea eficaz. Se busca la promoción de mejorar el comportamiento de los empleados de las empresas y puedan tener un mejor trabajo en equipo. Un ejemplo se muestra en los trabajadores de Scotiabank, la cual pertenece a una de las entidades bancarias más conocidas en Canadá, quienes utilizan el método siguiendo el conocimiento acerca del cambio en el comportamiento de los empleados para mejorar las ventas y los servicios de los clientes todo ello son estrategias que la llevan al éxito. Los directivos emplearon diversos métodos de desarrollo en el transcurso de esta variación estratégica, la cual lleva inmersa la implementación de equipos, los cuestionarios de retroalimentación y el enfoque de los grupos. Un señalador de la forma en que manejaron la creación de estos métodos para socializar el cambio del personal se llevó a cabo en las empresas sucursales en Canadá, en dicha empresa lograron hacer una implementación acerca de la estrategia nueva previo a lo programado. La gran parte de lo que se sabe acerca de las prácticas de desarrollo se tiene que los estudios llevados a cabo en América del Norte, no obstante, es necesario aclarar que los directivos tienen que conocer los métodos que conducen al buen manejo de la empresa de tal forma que sean correctas para las empresas o espacios dentro de la organización. Un ejemplo claro radica en que la investigación acerca de las prácticas de desarrollo tuvo su finalidad en lograr la retroalimentación enfocado en diversos indicadores, tales como se desarrolla la práctica en Norteamérica, no siendo bien recepcionada en Tiwán, puesto que la importancia de preservarla dignidad, consiste simplemente en poseer el poder de retroalimentar

a los subordinados. El aprendizaje para los encargados es que previamente a la aplicación de ciertas técnicas de desarrollo para la implementación de cambios en la conducta, más aún en las naciones diferente, tienen que encontrarse seguros de tomar en cuenta los caracteres culturales de dichas naciones y hacer una determinación si los métodos poseen un sentido común para las políticas locales (p.193).

Chiavenato (2009), tuvo en consideración que el desarrollo en la organización se refirió a que el aprendizaje por parte de las personas. De tal forma que abordaremos sobre los instrumentos del cambio a nivel organizacional, en otras palabras, el aprendizaje en toda la organización se dio de forma eficaz. El desarrollo en la organización es un esquema de cambio en la organización con el cual los mismos participantes presentan un cambio que se requiere implementar con el apoyo de un asesor interno o externo presentando los siguientes caracteres: Se fundamenta en la investigación y la forma de accionar, el desarrollo de la organización aplicado a los conocimientos de las ciencias conductuales, el desarrollo de la organización presenta nuevas actitudes, valores y creencias de los empleados, el desarrollo de la organización presenta a la organización en un determinado sentido, como el mejoramiento para la resolución de conflictos, el carácter flexible, la actitud de reacción, subir la calidad para trabajar, el cambio a nivel cultural y el incremento de la eficacia. (p.425).

Asimismo Chiavenato (2009), señaló que el desarrollo en la organización emplea un sistema dinámico constituido por tres niveles: el primero un diagnóstico desarrollado por una visión sobre la situación en la actualidad, por lo general, lo que se obtiene de tal percepción que se necesita en la organización. Dichos hallazgos se deben lograr obtener por medio de actividades investigativas empleadas por personas o los equipos de trabajo de la empresa. De forma general, la implementación se define por la planificación de talleres y discusiones que median entre los empleados y los equipos involucrados que tienen como finalidad determinar los procesos y controles que tienen que seguir un específico cambio. El empeño es una retroalimentación para que se establezca manteniendo permanente la situación por el que se produzca la alimentación adecuada. Por lo general, el

nivel de reforzamiento óptimo se obtiene efectuando reuniones y evaluaciones de forma constante para contribuir con el cambio que se ha obtenido. (p.426)

Del mismo modo Chiavenato (2009), especificó que el desarrollo en la organización posee una tecnología bien marcada, puesto que los principales pilares son: la capacitación de la sensibilidad, conocido como entrenamiento de forma sensible, conformando el método más antiguo y amplio del desarrollo en la organización. El análisis a nivel transaccional es un método que emplea un diagnóstico propio acerca de las relaciones entre los empleados constituyendo una transacción. Esto significa una metodología de comunicación, que conduce el mensaje y relación con el resto. El desarrollo de los grupos es un método de cambios del comportamiento por el cual diversas personas de distintos escalas y ambientes en la organización deciden el esquema de asesoramiento o liderazgo criticándose de forma mutua, tratando de que el apoyo se lleve a cabo de forma fructífera, eliminándose las barreras comunicativas de las personas por medio del entendimiento de los factores que lo producen.

El asesoramiento de procesos es un método con el que cada grupo es ordenado por un asesor, cuya conducción se modifica a grandes rasgos. El manejo da paso a determinadas acciones para que el grupo sea más participativo respecto a sus esquemas internos y para lograr sus fines, la concurrencia, el control, los acuerdos arribados, la seguridad y la innovación. La junta conformada es un método de establecimiento de roles que se emplea con el apoyo de un asesor de la empresa misma o particular. El reforzamiento de la información viene a ser el método de variación de las conductas que tienen su origen en la proporción de la información recibida junto a la organización y utilización de esta misma. El reforzamiento de la información da paso a un aprendizaje de cierta información acerca de uno mismo, los otros, procesos de equipos que persiguen la dinámica de la organización en general, información que no es tomada en consideración en su mayoría. (p.427)

## **Dimensiones de la variable 2: Desarrollo Organizacional**

Robbins y Judge (2013), aseveran que los aspectos dimensionales del desarrollo en la organización son los siguientes: la capacitación junto a la forma de retroalimentación, la consultoría junto al desarrollo de grupos de trabajo, la formación entre los grupos y es aspecto de indagación (p. 588).

### **Dimensión 1: Capacitación y retroalimentación**

Robbins y Judge (2013), estudiaron que con ciertos nombres, actualizaciones para la sensibilidad, trabajo de campos actualizado, juntas o equipos de entrenamientos, todos los que se mencionaron hacen referencia a una técnica antiquísima que sirve para variar la conducta de la interacción entre los equipos no ordenado. Los integrantes se juntaban en un espacio libre y continuo que estudiaban las conductas del compañero y los compañeros las de ellos, manejados de forma indirecta por un personal a cargo del estudio conductual, quien generaba las opciones para que se expresen creencias, actitudes o ideas sin necesidad de hallarse ligados a un líder. El grupo se encontraba direccionado para el proceso, lo cual hacía cuentas que las personas colaboraban con el aprendizaje de la observación y participación, y a la no escucha de instrucciones. La mayoría de los participantes creían que esos equipos desorganizados eran abusivos, desordenados y que dañaban las conductas laborales que los relacionaban. Aunque eran muy conocidos durante la década de los años 60, su aplicación fue disminuyendo en el transcurso de la década posterior hasta que desaparecieron. Sin embargo, participaciones de las organizaciones como el estudio para la diversificación, la capacitación de directivos y las pautas para crear equipos devienen de este antiguo método de aplicación del desarrollo de la organización (p.588)

Asimismo, Robbins y Judge (2013), señalaron que un elemento para analizar los comportamientos de los integrantes de la empresa, al igual que el hallazgo de los problemas entre sus ideas y la forma para resolverlas son los métodos de reforzamiento por cuestionarios. Todo empleado en su centro de trabajo tiene la facultad de formar parte del reforzamiento por cuestionario, sin embargo, es de vital importancia que el apego de los integrantes familiares de la empresa, como pueden ser el directivo de un área y los elementos de apoyo que se dan a conocer de manera directa con él. Casi siempre todos atienden las preguntas sobre sus puntos

de vista y actividades por el gran manejo de criterios, que condicionan los resultados arribados de forma eficiente en la comunicación, en las áreas y en los pendientes de la empresa, la labor, los compañeros y el encargado inmediato. La información de un cuestionario se expresa sobre las personas que pertenecen a cierto grupo familiar específico, de tal modo para cada entidad se clasifican a los empleados. La información convertida de tal manera en el origen para señalar la problemática y se aborden aspectos que ocasionen el motor en el trabajo. Se puede tomar en cuenta la promoción de las discusiones, y otorgar una confianza no encontrada en otro enfoque, sin problemas y sin temas personales. Tal es el caso de las escuchas que producen diversidad de ideas, con la posibilidad de incrementar los acuerdos abordados, los nexos entre las personas y las retribuciones laborales. Los hallazgos tendrían que direccionarnos al equipo comprometido en buscar soluciones a los problemas determinados (p. 589).

## **Dimensión 2: Consultoría y formación de equipos**

Robbins y Judge (2013), señalaron que continuamente los dirigentes tienen en consideración la posibilidad de hallar mejoras respecto a la unidad desarrollada, sin embargo, no son capaces de determinar la posible mejora y la manera de lograrlo. La finalidad de la asesoría en el transcurso de la consultoría externa incrementa el apoyo al usuario, que a grandes rasgos un dirigente puede comprender y accionar conforme el nexo con los espacios procesales, con los que un dirigente debe enfrentar. Estos espacios llevan acompañado el círculo laboral, los nexos de tipo informal al igual que los miembros de dicha unidad y la forma de transmitir la comunicación. La comunicación se asemeja a la actualización para identificación respecto a la consistencia de la eficiencia en la empresa que hallaría un incremento en el hallazgo de resolución de conflictos de carácter común entre las personas haciendo énfasis en la participación. No obstante, la comunicación se encuentra direccionada al rol que cumple, y las consultorías de la comunicación se encuentran para otorgar al cliente ciertos datos respecto a lo que ocurre alrededor. Los cuales no solucionan las situaciones alarmantes en la empresa, sino que por el contrario empoderan al usuario para que solucione sus propios problemas luego de diagnosticarlos, de manera grupal, los procedimientos que requieren mejoría. El usuario lleva consigo un carácter habilidoso para evaluar los procedimientos



llevados a cabo por la unidad y su asesor aún luego que haya culminado su labor. Puesto que el usuario participe de forma activa no solo en la evaluación sino en la generación de otras opciones, logrando un mayor entendimiento no solo del proceso sino de la solución mostrando poca resistencia al manejo de las acciones elegidas. (p. 589).

Del mismo modo, Robbins y Judge (2013), entendieron que las empresas recurrentes ciertas veces con mucha frecuencia a los grupos para la realización de las labores. El entendimiento de los grupos y actividades en equipo llevadas a cabo con diversos grados de participación, con el objetivo de mejorar la confianza y manifestación de los integrantes del grupo, promoviendo los roles coordinados y el desempeño mejorado del grupo. Se pone énfasis en las escalas Endo grupales, en otras palabras, los integrantes de las familias de la organización, asimismo, los comisionados, los equipos de proyecciones, los grupos manejados y los equipos de labores. El desarrollo de los equipos suele producir el enfoque en los logros y el desarrollo de las relaciones personales de los empleados, el conjunto de funciones para seguir con la responsabilidad de cada miembro, mostrándose un estudio criterial en equipo. Suelen destacarse o excluirse diversas acciones, según las actividades y problemas de carácter específico que tienen que abordarse. No obstante, el desarrollo de los grupos se emplea de manera básica en una amplia gama de relación entre los integrantes para que se incremente su confianza y su apertura. (p.589).

### **Dimensión 3: Desarrollo inter grupal e indagación**

Robbins y Judge (2013), dieron a conocer que uno de los espacios de mucha importancia para el desarrollo en el problema disfuncional de los miembros de dicha organización. El desarrollo de los equipos conlleva el cambio de comportamientos, las funciones preestablecidas y las definiciones y la manera de apreciar las situaciones de los equipos sobre otras personas. En tal caso, las juntas de entrenamiento son muy similares al manejo de la variedad, exceptuando que, a cambio de enfatizar en las distancias geográficas, se enfocan en las distintas desigualdades que hay en los puestos laborales, las áreas que existen en la empresa. En una empresa, los ingenieros tenían la percepción de que el área de

contabilidad se hallaba constituido por personas tímidas y conservadoras y que el área de recursos humanos se hallaba conformado por un equipo de trabajadores interesados más por la situación emocional de los demás trabajadores que por la producción lograda. Este tipo de roles constituye un problema manifiesto en la relación interpersonal entre las diversas áreas de la empresa. Entre los distintos sistemas para lograr una mejora en los distintos grupos que se relacionan es posible solucionar los conflictos. Cada grupo se reúne de manera separada para asegurarse de que lo descrito es apreciado por uno mismo y por los demás como entendimiento percibido por todos. Los dos equipos comparten sus descripciones, estudian las igualdades y las diferencias, y tratan de encontrar las causas de discrepancias. Los objetivos de los equipos se encuentran contrapuestos, se encuentran distorsionadas sus percepciones, los estereotipos formulados. Ciertas distinciones fueron producidas por inapropiados entendimientos en las posiciones, por lo que los grupos son definidos de forma diferente. Asimismo, los hallazgos obtenidos de los cuestionarios como tales abordan la naturaleza de la problemática. Siempre y cuando se identifique el origen del problema, los grupos son conducidos a la etapa de integración, en el que se plasman buenas relaciones interpersonales por la forma en que los conducen. A su vez se hace posible que se establezcan pequeños grupos en los que cada miembro lleve a cabo evaluaciones para formular soluciones. (p.589)

Robbins y Judge (2013), desarrollaron la planificación que el gran número de sistemas del desarrollo y que una gran cantidad de técnicas del desarrollo se centran en la solución de los conflictos. Hallar una dificultad o un grupo de ellos y con posterioridad tratar de identificar la solución. Sin embargo, la investigación resaltante, se enfatizó acerca de lo bueno que signifique, siempre y cuando se busque conflictos solucionables, identifica los aspectos útiles y los puntos a favor en una organización, a las cuales puede apoyarse para lograr un buen desempeño. Es decir, se enfoca en los triunfos de una empresa mas no en su problemática. El sistema de la investigación resaltante señala cuatro fases: la primera se centra en el descubrimiento, la segunda en la ideación, la tercera en el modelo y la cuarta en la destinación que por lo general se desarrollan en una junta amplia en el transcurso de un lapso de unos días y, con el control de un empleado del cambio a capacitarse.

En los resultados se tratan de abordar las fortalezas de la empresa. Los trabajadores se encuentran vivenciando situaciones en que creían que la organización jugaba un rol más eficiente cuando de forma esencial sintieron más satisfacción con la labor que realizaban. En la fase de la subjetividad de los anhelos, los trabajadores empleaban la información de la etapa de hallazgo para suponer sobre los futuros probables de la empresa, tal es el caso, a llevarse a cabo en corto tiempo. En la fase de implementación el personal reunido emprende una idea general acerca de lo que puede ofrecer la empresa más adelante. En la fase cuatro los empleados trataron de conceptualizar el destino de la organización o la manera en que se pueden cumplir sus deseos, y de forma constante elaboran planes de acción y llevan a cabo estrategias para emplearlos. La investigación resaltante demostró ser un plan eficiente para conseguir el cambio en empresas importantes. Muchas de ellas emplearon este método para reforzar su cultura cuando la economía estuviese débil. En ciertas reuniones, las personas describían el ánimo que sentían por trabajar en dicha empresa, y se les alentó a tener una visión nueva al describir una forma de mejora continua. Los roles condujeron a notables mejorías. Los altos directivos emplearon dicha experiencia obtenida para hacer mejoras a nivel de sus pronósticos económicos, para generar ganancias y para utilizar instrumentos nuevos que contribuyan a que los encargados administren mejor los desempeños. El hallazgo final consistió en una cultura nueva, centralizada en mejores actitudes y conductas de éxito. (p.590).

### **1.3 Justificación**

#### **Justificación teórica**

Las conclusiones arribadas en el presente trabajo lograrán servir como base fundamental para posteriores trabajos, a su vez logrará permitir una comunicación más óptima de carácter interno y un mejor desarrollo a nivel organizacional. En la actualidad debe haber más dinamicidad y precisión al momento de analizar y presentar estrategias de mejorías tomando en consideración a cabalidad la forma en que se puede obtener un cambio o encontrar la solución a una dificultad, por ende es relevante generar conciencia en los empleados de la empresa acerca del

valor del tema central de este estudio como medio de desarrollo que conduce a grandes cambios.

### **Justificación Práctica**

Facilitará que los empleados de la empresa mejoren sus métodos para superar los problemas y puntos débiles que se les presente para así obtener un correcto manejo de la comunicación interna con miras a obtener un mejor desarrollo en la organización y así ser útil en el soporte de otras empresas. Los hallazgos, conclusiones y recomendaciones de este trabajo nos permitirá demostrar en el trabajo de campo los conocimientos que se fueron obteniendo en lo que duró la investigación.

### **Justificación Metodológica**

Acerca de los métodos, técnica, instrumentos o procedimientos que se utilizaron en el presente estudio, fueron: la comunicación a nivel interno y el desarrollo de la organización respecto a los empleados del establecimiento de salud de Pachacamac-2017, lograrán demostrar su confiabilidad y validez; para de tal forma emplearlos como cimiento para posteriores investigaciones.

### **Justificación social**

A nivel social los factores por los que desarrolló este tema fueron porque la Comunicación interna y el desarrollo organizacional, son bases fundamentales para la consecución de las metas en un centro de trabajo. El carácter factible de este estudio se encuentra muy relacionado a muchos puntos en los que se determinó si se cuenta con los caracteres necesarios para lograr el desarrollo de la investigación y así conseguir los resultados que se esperan en un breve tiempo señalado. Una buena comunicación interna y un adecuado desarrollo organizacional, será de beneficio para la población y el lugar en el que brinda sus servicios el Centro de salud de Pachacamac.

## **1.4 Problema**

### **Realidad Problemática**

A nivel internacional la comunicación organizacional se considera una de las fuentes primordiales para la consecución de objetivos y retos acerca del crecimiento en el mercado, en este mundo globalizado y sobre todo a nivel de calidad y de competencia. Sobre estos desafíos la organización y su visión únicamente no se sustenta en los esquemas económicos, y de producción o administración que traza el camino que deben seguir las empresas hoy en día, sino que ello debe ir acompañado de una buena comunicación, de una cultura adecuada y una identidad necesaria, como nuevas bases para llevarse a cabo la acción de la organización, ya que se consideran tres criterios que constituyen el eje principal de todos los sistemas en el manejo completo de una empresa que parte de este diseño de comunicación compuesto en esencia por una función estratégica para cumplir los sistemas de reforzamiento de las organizaciones junto al contexto y la concurrencia de los públicos a nivel interno y externo teniendo en cuenta a su identidad, (Balarezo, 2014, p. 4).

De esta forma los retos de toda organización actualmente nos conllevan a juntar a la comunicación a nivel interno con el desarrollo de la misma más aun en las entidades en las que la salud pública se conduce por los sistemas del criterio de modernidad que sigue el país.

La comunicación interna es el sistema por el cual se transfiere y comprenden significados. Por lo que la comunicación necesita para ser exitosa que este significado sea comprendido y transferido adecuadamente. La comunicación ideal, se lleva a cabo, siempre y cuando se traslade el pensamiento al receptor de manera correcta como el emisor desea que lo entienda. (Robbins y Coulter, 2014, p.509).

El desarrollo a nivel organizacional es un punto en el que se conjugan los sistemas que se suman para lograr cambios, los cuales encuentran mejorías para la eficiencia organizacional, asimismo para la tranquilidad de sus trabajadores. Los métodos de desarrollo muestran importancia por el correcto crecimiento del empleado y de su organización, por el espíritu de colaboración, participación e indagación. (Robbins y Judge, 2013, p.587)

Se llevó a cabo un esquema en el Centro de Salud de Pachacamac, en el cual se determinó el siguiente problema; que, existiendo algunos aspectos de comunicación a nivel interno, de tipo descendente, ascendente y transversal, de tal modo el desarrollo en la misma, al igual que su capacitación y reforzamiento, asesorías y desarrollos de equipos e indagación, estos requieren aún ser mejorados y potenciados.

Por los fundamentos y puntos expuestos, se realiza el siguiente planteamiento de investigación denominado “Comunicación interna y desarrollo organizacional en percepción de trabajadores del centro de salud de Pachacamac – 2017” con el afán de lograr solucionar la problemática mencionada.

#### **Formulación del Problema:**

Se han planteado los siguientes problemas:

#### **Problema General**

¿Qué relación existe entre la Comunicación interna y el desarrollo organizacional en percepción de trabajadores del Centro de salud de Pachacamac – 2017?

#### **Problemas específicos:**

##### **Problema específico 1**

¿Qué relación existe entre la Comunicación descendente y el desarrollo organizacional en percepción de trabajadores del Centro de salud de Pachacamac – 2017?

##### **Problema específico 2**

¿Qué relación existe entre la Comunicación ascendente y el desarrollo organizacional en percepción de trabajadores del Centro de salud de Pachacamac – 2017?

##### **Problema específico 3**

¿Qué relación existe entre la Comunicación transversal y el desarrollo organizacional en percepción de trabajadores del Centro de salud de Pachacamac – 2017?

## **1.5 Hipótesis:**

### **Hipótesis general**

Existe una relación significativa entre la Comunicación interna y el desarrollo organizacional en percepción de trabajadores del Centro de salud de Pachacamac – 2017.

### **Hipótesis específicas:**

#### **Hipótesis específica 1**

Existe una relación significativa entre la comunicación descendente y el desarrollo organizacional en percepción de trabajadores del Centro de salud de Pachacamac – 2017.

#### **Hipótesis específica 2**

Existe una relación significativa entre la comunicación ascendente y el desarrollo organizacional en percepción de trabajadores del Centro de salud de Pachacamac – 2017.

#### **Hipótesis específica 3**

Existe una relación significativa entre la comunicación transversal y el desarrollo organizacional en percepción de trabajadores del Centro de salud de Pachacamac – 2017.

## **1.6 Objetivos:**

### **Objetivo General**

Determinar la relación que existe entre la Comunicación interna y el desarrollo organizacional en percepción de trabajadores del Centro de salud de Pachacamac – 2017.

### **Objetivos Específicos:**

#### **Objetivo específico 1**

Determinar la relación que existe entre la Comunicación descendente y el desarrollo organizacional en percepción de trabajadores del Centro de salud de Pachacamac – 2017.

**Objetivo específico 2**

Determinar la relación que existe entre la Comunicación ascendente y el desarrollo organizacional en percepción de trabajadores del Centro de salud de Pachacamac – 2017.

**Objetivo específico 3**

Determinar la relación que existe entre la Comunicación transversal y el desarrollo organizacional en percepción de trabajadores del Centro de salud de Pachacamac – 2017.



## **II. Marco Metodológico**

## **2.1. Variables:**

En la presente investigación se consideraron las siguientes dos variables: Comunicación interna y desarrollo organizacional.

### **Definición conceptual de la Variables:**

#### **Definición conceptual de la variable 1: Comunicación interna**

Robbins y Coulter (2014), mencionaron que viene a ser el sistema de transferencia de significados, así como de su transferencia, para que la comunicación se lleve a cabo de forma exitosa, es importante que el significado se comprenda y se transmita de forma apropiada. La comunicación eficiente se desarrolla cuando se traslada una idea y pensamiento al receptor de tal forma que éste lo capte adecuadamente como el anterior lo esperaba. (p.509).

#### **Definición conceptual de la variable 2: Desarrollo organizacional**

Robbins y Judge (2013), señalaron que en el desarrollo de la organización se conjugan ciertos criterios que producen el cambio tanto a nivel de eficacia en la organización como en el correcto apego de sus empleados. Las técnicas empleadas en dicho desarrollo se consideran importante para el crecimiento de la persona en la empresa, para que sigan sus procesos y tengan un espíritu de crecimiento. (p. 587).

### **Definición operacional:**

La operacionalización que se efectúan sobre las variable se encuentra de forma estrecha relacionada con el método de la encuesta que se empleará para recolectar información, esta misma es afín a los fines del estudio, a su vez desarrolla el enfoque de características cuantitativas, y a la investigación que se llevará a cabo.

Rusu (2011), señala por definición de carácter operacional como aquella que “define los sistemas reunidos, las actividades explicadas, las operaciones desarrolladas para medir o recolectar informaciones acerca de una variable” (p. 24).

### **Definición operacional Comunicación interna**

La variable de comunicación interna, se estudió mejor operacionalizando 3 dimensiones, todas aquellas con 8 indicadores: Comunicación de carácter descendente, Comunicación de carácter ascendente, Comunicación de carácter transversal. Asimismo, por ciertos indicadores considerados ítems reactivos, lo que hizo factible diseñar un cuestionario con cierta cantidad de ítems aplicados en el recojo de información y su procesamiento estadístico posterior, para las hipótesis y el arribo a las conclusiones de la presente investigación.

### **Definición operacional desarrollo organizacional**

La variable de desarrollo a nivel organizacional, para lograr un correcto estudio se operacionalizó 3 dimensiones, cada uno con 8 indicadores, los cuales son capacitación y retroalimentación, la consultoría y la formación de grupos de trabajo, el desarrollo inter grupal y la indagación. A su vez, por cada uno de los indicadores se consideraron 1 ítem reactivo, lo cual hizo factible la elaboración de 24 ítems de preguntas, los cuales se utilizarán en el recojo de información y su procesamiento estadístico posterior, para la probanza de la hipótesis y el arribo a las conclusiones a las que se llegue en la presente investigación.

## **2.2. Operacionalización de las variables:**

Hernández, et al (2010), haciendo referencia a la operacionalización de las variables, señalaron que es: “el sistema que padece una variable (o una concepción en general) de forma tal que se le encuentran los correlatos empíricos que hacen posible la evaluación de su comportamiento en la práctica” (p. 77).

Tabla 1

Dimensiones	Indicadores	Número de ítems	Escala y valores	Niveles	Intervalos
D1 Comunicación descendente	Políticas	1,2,3,4,5,6,7,8	Ordinal Escala de Likert	Excelente:	88 – 120
	Procedimientos				
	Evolución				
	Coordinación				
	Metas				
	Análisis de temas				
	Recomendación de seguridad				
	responsabilidades				
	Reportes				
	Aportes				
D2 Comunicación ascendente	Buzón de sugerencias	9,10,11,12,13,14,15,16	Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5).	Buena:	56 – 87
	Encuestas			Regular:	24 – 55
	Cultura organizacional				
	Clima de confianza				
	Delegación				
	Toma de decisiones				
	Eficacia				
D3 Comunicación transversal	Rapidez	17,18,19,20,21,22,23,24			
	Nivel laboral				
	Correo electrónico				
	Distintos niveles				
	Avances tecnológicos				
Comunicación deficiente					
Bandeja de entrada					

Tabla 2

Dimensiones	Indicadores	Número de ítems	Escala y valores	Niveles	Intervalos
D1 Capacitación y retroalimentación	Comportamiento	1,2,3,4,5,6,7,8	Ordinal Escala de Likert		
	Expresión de ideas				
	Participación				
	Capacitación para la diversidad				
	Retroalimentación por encuesta				
	Comunicación				
	Identificar problemas				
	Toma de decisiones				
D2 Consultoría y formación de equipos	Mejora continua	9,10,11,12,13, 14,15,16	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5).	Excelente: Buena: Regular:	88 – 120 56 – 87 24 – 55
	Desempeño				
	Información				
	Relaciones interpersonales				
	Formación de equipos				
	Interacción del equipo				
	Análisis de roles				
	Equipos de trabajo				
D3 Desarrollo inter grupal e indagación	Mejorar las actitudes	17,18,19,20,21,22,23,24			
	Solución de problemas				
	Integración				
	Formación de sub grupos				
	Identificando cualidades				
	Futuro de la institución				
Planes de acción					
	Cultura renovada				

### **2.3 Metodología:**

#### **Método hipotético deductivo**

El método empleado para la investigación fue el hipotético de carácter deductivo. Según Mejía (2005), señaló que es el lineamiento lógico para conseguir una solución a la problemática planteada. La cual consiste en generar hipótesis sobre las posibles soluciones a la problemática planteada y en determinar con la información disponible si estos se encuentran conforme con éstas.

La técnica empleada en la investigación fue el hipotético de carácter deductivo, con un enfoque de tipo cuantitativo, siguiendo al paradigma a nivel positivista. Hipotético deductivo puesto que en el caso centralizado se plantea la hipótesis que va de lo general a lo más particular” (Cegarra, 2011, p.82).

#### **2.4 Tipo de estudio:**

Básico, descriptivo correlacional.

La presente investigación en palabras de Hernández, Fernández y Baptista (2010), fue de tipo básico puesto que siguió el conocimiento científico, sobre ello se desarrolló que: “Cuando se lleva a cabo el enfoque cuantitativo, el criterio de investigación posee una calidad en la que se encuentra conectada con el grado de aplicación del diseño como la forma en que fue preconcebida” (p, 136)

De tal forma se parte que el tipo de estudio básicamente trata de encontrar la información de carácter descriptiva, transversal, para que se reflexione acerca del objeto del presente estudio que tiene que ver con la existencia de las variables.

Asimismo, Valderrama (2013), manifestó que el tipo de estudio es básico, ya que estas bases teóricas abordarán que las bases teóricas al igual que las científicas gnoseológicas del marco teórico, de forma posterior plantearon las hipótesis, para probarlas con posterioridad de forma estadística y hacer contrastación con la situación problemática para hallar las conclusiones respectivas.” (p. 164).

Descriptivo correlacional:  
Descriptivo

Hernández, (2010, p. 85). Busca determinar las propiedades, los caracteres y los puestos de personas, equipos, comunidades, grupos de procesos, objetos o distintos fenómenos que se sometan a evaluaciones.

Correlacional

Hernández, (2010, p. 85). Su objetivo es entender la relación o grado de concurrencia que pueda haber entre dos de sus conceptos o más, clasificaciones o elementos, o variable dentro de un contexto, en síntesis.

## 2.5 Diseño

El presente estudio fue de diseño no experimental, de carácter transversal.

### Diseño no experimental

Al respecto Hernández, (2010, p. 151), menciona que “El diseño que abordó la presente investigación fue de tipo no experimental, puesto que no hay manipulación de las variables presentadas, lidiándose de forma natural sobre las situaciones o fenómenos, en otras palabras, tal y como se muestran en su contexto de forma natural”;

### Diseño no experimental transversal

Se considera de corte transversal puest que se “recopilan datos en un determinado momento, en un mismo tiempo. Su finalidad fue hacer una descripción de las variables y brindar un análisis de su influencia y la interrelación en un determinado tiempo. Es similar a tomar una foto de determinada situación sucedida” (Hernández et al, 2010, p.151).

Este diseño tiene que ver con el hallazgo de correlación que hay entre estas dos variables.

Graficamente se denota:

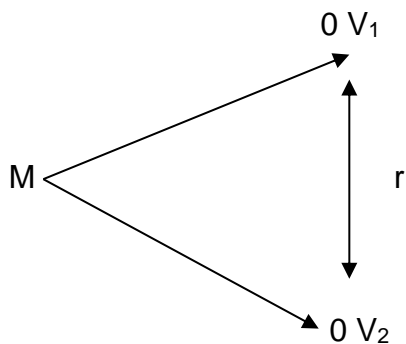


Figura 1: Esquema de tipo de diseño. Tomado de (Sánchez y Reyes 2008)

**Dónde:**

- M : Muestra de Estudio
- 0 V<sub>1</sub> : comunicación interna
- 0 V<sub>2</sub> : desarrollo organizacional
- r : Correlación entre las variables

**2.6 Población, muestra y muestreo:**

**Población.**

La población se encuentra conformada por 95 empleados clasificados entre el personal asistencial, los técnicos, los auxiliares y el personal de enfermería del Centro de salud de Pachacamac.

**Muestra.**

La muestra se encuentra conformada por 76 empleados del Centro de salud de Pachacamac. La cual se obtuvo mediante fórmula estadística.

$$n = \frac{N * Z_{1-\alpha/2}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{1-\alpha/2}^2 * p * q}$$

Marco muestral	N	<b>95</b>
Alfa	α	<b>0.050</b>
Nivel de Confianza	1-α	0.975
Z de (1-α)	Z (1-α)	1.960
Prevalencia de la Enf. / Prob.	p	<b>0.500</b>
Complemento de p	q	0.500
Precisión (error muestral)	d	<b>0.050</b>
Tamaño de la muestra	n	<b>76.00</b>



## **Muestreo.**

El muestreo fue de carácter probabilístico, de tipo representativo, de carácter aleatorio simple, y fue obtenido al azar.

## **2.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos:**

### **Técnicas:**

Morone, se refiere a las técnicas de investigación señalando que:

Estas técnicas son los sistemas procedimentales y herramientas que se emplearon para hacer de conocimiento, acerca de las encuestas, las entrevistas, las observaciones y sobretodo lo que de ellas deviene. (2012, p.3).

### **Técnica la encuesta**

Asimismo, Morone (2012), respecto a la encuesta señala que: “Se emplea como aquel término que se refiere al método para recolectar información empleada como herramienta en un grupo de preguntas que encierran fuertemente ligadas y ordenadas en la recolección y que recopila información para estadísticamente tratarse, siguiendo una perspectiva de tipo cuantitativa” (p.17). En la presente investigación se realizó la aplicación de una técnica conocida como encuesta y el empleo de un Instrumento conocido como cuestionario, para tal situación se realizó la aplicación de dos cuestionarios, cada uno para ciertas variables.

### **Técnica**

La técnica que se empleó en la presente investigación fue la encuesta.

### **Instrumentos**

El instrumento que se utilizó fue el cuestionario.

### **Cuestionario:**

Respecto al cuestionario, Abril (2008), señaló que “el cuadro de preguntas o cuestionario fue un conjunto de preguntas, elaborado con detalladamente, acerca de los hechos y cuestiones que importan en una investigación, para que sea respondida por la población o su muestra determinada” (p.15).

## **Variable 1: Comunicación interna**

Instrumento: Se aplicó un cuestionario

### **Cuestionario sobre la variable comunicación interna**

#### **Datos generales**

Título:	Cuestionario sobre la Comunicación interna
Autor:	Br. Soledad Yvonne Gamarra Chávarry
Procedencia:	Lima – Perú, 2016
Objetivo:	Describir las características de la variable Comunicación interna en los trabajadores del Centro de salud de Pachacamac.
Administración:	Individual
Duración:	15 minutos
Significación:	El cuestionario está referido a determinar la relación entre la Comunicación interna y desarrollo organizacional.
Estructura:	La escala consta de 24 ítems, con 05 alternativas de respuesta de opción múltiple, de tipo Likert, como: Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4) y Siempre (5). Asimismo, la escala está conformada por 03 dimensiones, donde los ítems se presentan en forma de proposiciones con dirección positiva y negativa sobre la variable Comunicación interna.

## **Variable 2: Satisfacción del desarrollo organizacional**

Instrumento: Se aplicó un cuestionario

## **Cuestionario sobre la variable desarrollo organizacional**

Datos generales:

Título:	Cuestionario sobre desarrollo organizacional.
Autor:	Br. Soledad Ivonne Gamarra Chávarry
Procedencia:	Lima – Perú, 2016
Objetivo:	Describir las características de la variable Desarrollo organizacional en los trabajadores del Centro de salud de Pachacamac.
Administración:	Individual
Duración:	15 minutos
Significación:	El cuestionario está referido a determinar la relación entre Comunicación interna y desarrollo organizacional.
Estructura:	La escala consta de 24 ítems, con 05 alternativas de respuesta de opción múltiple, de tipo Likert, como: Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4) y Siempre (5). Asimismo, la escala está conformada por 03 dimensiones, donde los ítems se presentan en forma de proposiciones con dirección positiva y negativa sobre desarrollo organizacional.

### **Validación y confiabilidad del instrumento:**

#### **Validez**

Según Hernández, et al (2010), “la validez fue el grado por medio del cual un instrumento de forma determinante mide la variable que desea conseguir medir” (p.201).

Los cuestionarios acerca de la comunicación interna y el desarrollo a nivel organizacional en el establecimiento de salud de Pachacamac fueron sometidos siguiendo criterios de un conjunto de Jueces expertos, conformados por profesores y doctores que trabajan en la escuela de posgrado de la Universidad César Vallejo, quienes señalaron la aplicabilidad de los cuestionarios de la presente investigación.

Siguiendo el criterio de consistencia respecto de los resultados de un estudio que presenta un criterio de carácter científico, las herramientas empleadas para la medición tienen que ser confiables y válidas, por lo cual, para hallar la validez de las herramientas antes de que se las aplique se sometieron a un sistema de validación del contenido.

La presente investigación se efectuó durante el proceso de validación del contenido, en el cual se tomaron en cuenta tres situaciones: la relevancia, la pertinencia y la claridad de los diversos ítems de las herramientas.

Tabla 3

<b>Expertos</b>	<b>Especialidad</b>	<b>Suficiencia del instrumento</b>	<b>Aplicabilidad del instrumento</b>
Juez 1	Metodólogo	Hay Suficiencia	Aplicable
Juez 2	Temático	Hay Suficiencia	Aplicable
Juez 3	Temático	Hay Suficiencia	Aplicable

Tabla 4

<b>Expertos</b>	<b>Especialidad</b>	<b>Suficiencia del instrumento</b>	<b>Aplicabilidad del instrumento</b>
Juez 1	Metodólogo	Hay Suficiencia	Aplicable
Juez 2	Temático	Hay Suficiencia	Aplicable
Juez 3	Temático	Hay Suficiencia	Aplicable

## Confiabilidad

Para determinar que la confiabilidad de los cuestionarios, se aplicó la prueba estadística acerca de determinar la fiabilidad mediante el Alfa de Cronbach, a una muestra conformada por 30 trabajadores y conocida como piloto. Con posterioridad se procesó la información, utilizando el programa o paquete estadístico SPSS versión 21.0.

Según Hernández, et al (2010), es aspecto de confiabilidad de cierto instrumento de carácter medible “es la escala con el que una herramienta es producida por resultados que son consistentes y a su vez coherentes”. (p. 200).

Tabla 5

Rangos	Magnitud
0,81 a 1,00	Muy Alta
0,61 a 0,80	Moderada
0,41 a 0,60	Baja
0,01 a 0,20	Muy baja

Como podemos observar, la tabla 5 hizo posible analizar los hallazgos de la prueba respecto al Alfa de Cronbach para las variables mostradas en el presente estudio y sus dimensiones respectivas.

Tabla 6

Dimensión/variable	Alfa de Cronbach	N° de ítems
<i>Comunicación descendente</i>	,811	8
<i>Comunicación ascendente</i>	,878	8
<i>Comunicación transversal</i>	,865	8
<i>Comunicación interna</i>	,935	24

Como se visualiza en la tabla 6, las dimensiones de comunicación descendente, comunicación ascendente, comunicación transversal, poseen alta confiabilidad. Del mismo modo la variable comunicación interna posee confiabilidad alta. Por ende se puede afirmar que, el instrumento que ha medido dicha variable es confiable.

Tabla 7

<b>Dimensión / variable</b>	<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N° de ítems</b>
<i>Capacitación y retroalimentación</i>	,810	8
<i>Consultoría y formación de equipos</i>	,856	8
<i>Desarrollo inter grupal e indagación</i>	,774	8
<i>Desarrollo organizacional</i>	,917	24

Como se puede apreciar de la tabla 7, las dimensiones capacitación y retroalimentación, al igual que consultoría y formación de grupos, desarrollo inter grupal e indagación, poseen confiabilidad alta. Del mismo modo, la variable desarrollo a nivel organizacional, de los estudiantes asimismo posee confiabilidad alta. Por ende, se puede señalar que el instrumento que mide tal variable es confiable.

#### **Procedimientos de recolección de datos:**

Primeramente, se encuestará a la muestra que se seleccionó, la cual estuvo conformada por 76 trabajadores del Centro de Salud de Pachacamac. En un lapso de 25 minutos, participaran de los instrumentos respectivos, con el objeto de recolectar datos sobre estas variables: comunicación de carácter interno y el desarrollo a nivel organizacional y determinadas dimensiones.

Para finalizar se evaluarán informaciones respecto a los programas estadísticos mostrados en la versión SPSS 21.0 para conseguir los resultados concernientes a la investigación, los cuales se mostrarán por medio de tablas y figuras determinándose una interpretación conforme a los objetivos e hipótesis plasmados en el presente estudio.

Para contrastar la hipótesis de carácter general al igual que las hipótesis de carácter específicas se tuvieron en cuenta las variables de naturaleza e información de tipo

ordinal, aplicándose para cada situación la prueba de Spearman para establecer un nexo.

Esta investigación tuvo como objetivo primordial determinar la relación o conectividad entre la variable comunicación a nivel interno y el desarrollo a nivel organizacional respecto a la percepción realizada por los que trabajan en dicho Centro de Salud.

### **2.8 Métodos de análisis de datos:**

El método empleado en el presente estudio vendrá a ser aquel método de carácter hipotético deductivo, en palabra de Bernal (2006) se señala que consiste en un sistema que tiene fundamento en aseveraciones de hipótesis logrando hallar la verdad de esta misma, extrayendo de estas conclusiones posibles que serán contrastadas con los hechos". (p.56).

### **2.9 Aspectos éticos**

Esta investigación cumplió con los puntos establecidos respecto al modelo de investigación de carácter cuantitativo que posee la Universidad Cesar Vallejo, el mismo que posee un diseño continuado a proseguir con un sistema eficiente de investigación. De tal forma que se cumplió con hacer valer la autoría de la información mostrada en el presente estudio, por lo cual se hizo referencia a ciertos autores con su respectivo dato editorial y éticamente que los conlleva.

El carácter interpretativo de las referencias correspondió al investigador, tomando en consideración la definición de autoría y los puntos existentes que denominan a un investigador como el autor de determinado trabajo de investigación. Asimismo, cabe señalar que la autoría de los instrumentos creados para recopilar información, a su vez determinar el proceso de revisión por medio del juicio de expertos que validen los instrumentos de investigación para pasar a posteriores trabajos antes de aplicarlos.

### **III. Resultados**



### 3.1. Resultados descriptivos

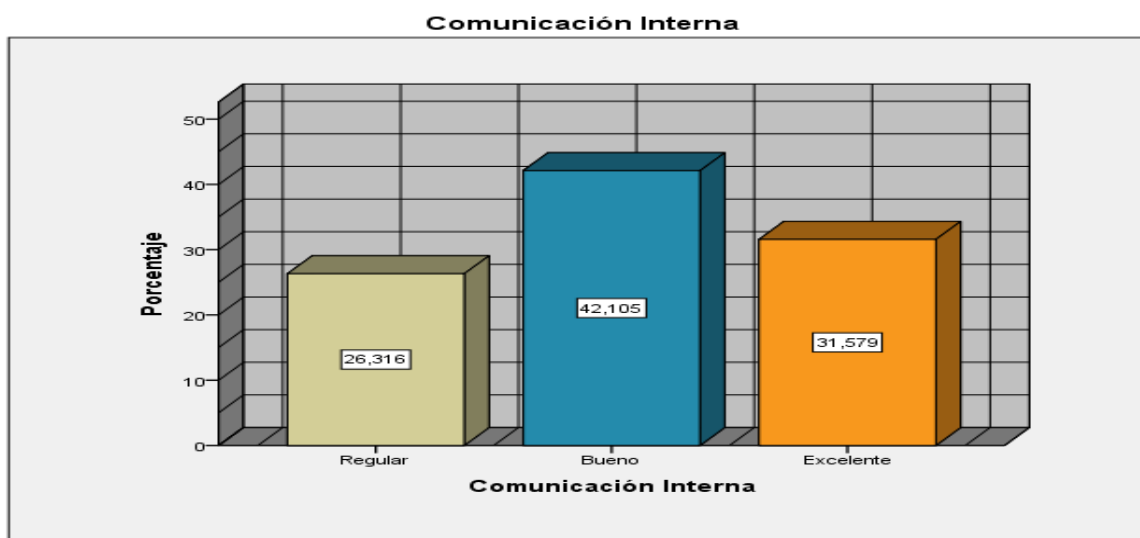
Según el reporte del SPSS 22.0 se expone los resultados descriptivos de acuerdo a los niveles asignados a la variable Comunicación Interna y Desarrollo organizacional.

#### Variable. Comunicación Interna

Tabla 8

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Regular	20	26,3	26,3	26,3
	Buena	32	42,1	42,1	68,4
	Excelente	24	31,6	31,6	100,0
	Total	76	100,0	100,0	

Figura 2



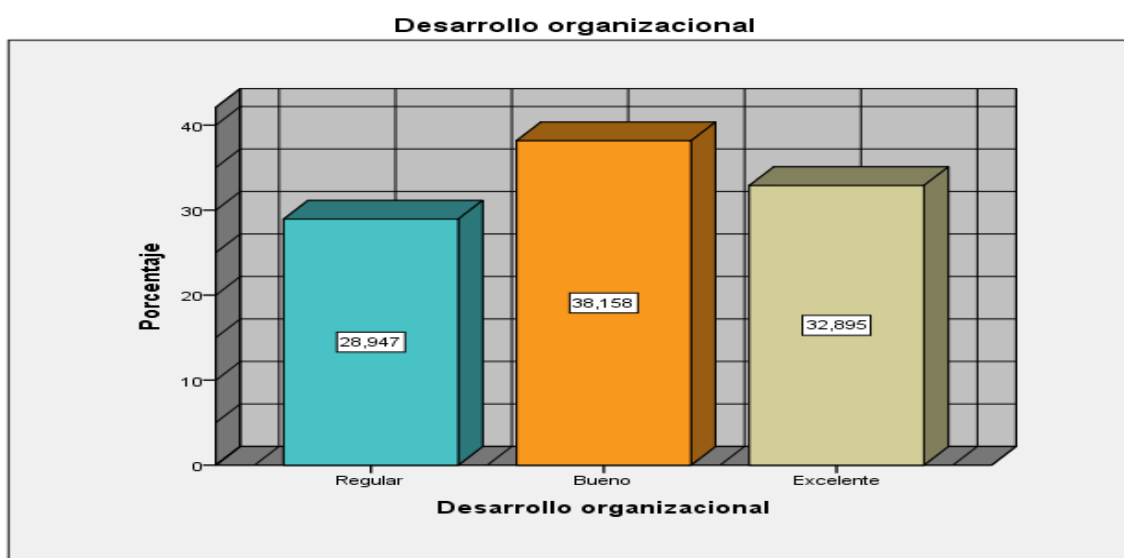
En la tabla 8 y figura 2, se observa que la mayoría de los encuestados 42,1% asigna el nivel Buena a la Comunicación Interna, mientras que un 31,5% opina que es Excelente y el 26,3% indica que el nivel es Regular, en conclusión se determina que el nivel Buena predomina en la percepción de la Comunicación Interna según trabajadores del Centro de salud de Pachacamac - 2017

## Variable. Desarrollo organizacional

Tabla 9

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Regular	22	28,9	28,9	28,9
	Bueno	29	38,2	38,2	67,1
	Excelente	25	32,9	32,9	100,0
	Total	76	100,0	100,0	

Figura 3



En la tabla 9 y figura 3, se observa que la mayoría de los encuestados 38,1% asigna el nivel Bueno al Desarrollo organizacional, mientras que un 32,8% opina que es Excelente y solo el 28,9% indica que el nivel es Regular, en conclusión se determina que el nivel Bueno predomina en la percepción del Desarrollo organizacional según trabajadores del Centro de salud de Pachacamac - 2017

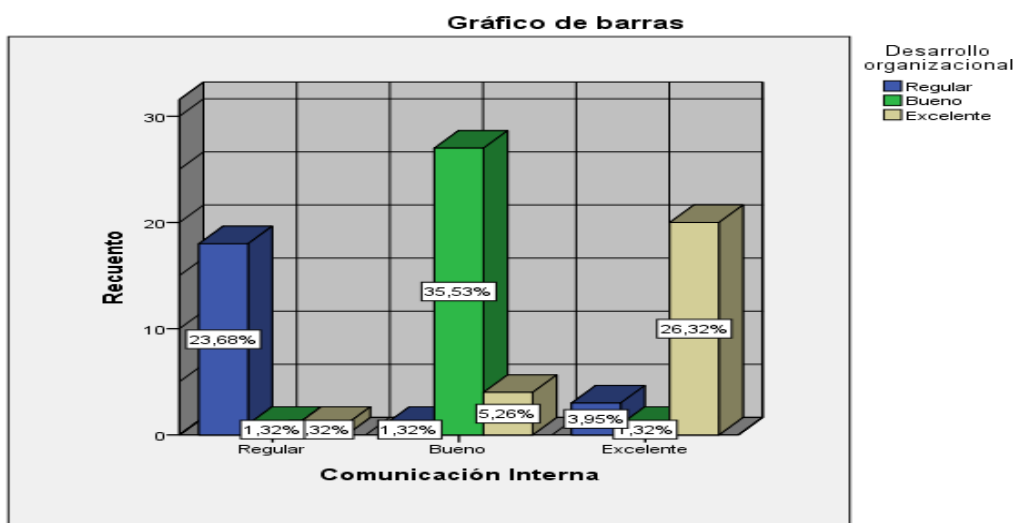
## Resultado general del estudio

Tabla 10

Tabla de contingencia Comunicación interna \* Desarrollo organizacional

		Desarrollo organizacional			Total	
		Regular	Bueno	Excelente		
Comunicación Interna	Regular	Recuento	18	1	1	20
		% del total	23,7%	1,3%	1,3%	26,3%
	Buena	Recuento	1	27	4	32
		% del total	1,3%	35,5%	5,3%	42,1%
	Excelente	Recuento	3	1	20	24
		% del total	3,9%	1,3%	26,3%	31,6%
Total		Recuento	22	29	25	76
		% del total	28,9%	38,2%	32,9%	100,0%

Figura 4



Como se observa en la tabla 10 y figura 4, el 35,5% percibe que la Comunicación interna alcanza el nivel Buena, dichos encuestados asignan el nivel de Bueno al Desarrollo organizacional, asimismo se observa que un 26,3% considera que la Comunicación interna es Excelente ellos también asignan al Desarrollo organizacional como de nivel Excelente; sin embargo se aprecia que un 23,7% manifiesta que la Comunicación interna es Regular, y ellos mismo indican que el Desarrollo organizacional es Regular o estancada; en conclusión se infiere que el nivel de Buena predomina en ambas variables, infiriéndose que la Comunicación interna, se encuentra

dentro de la misma linealidad al nivel del Desarrollo organizacional según trabajadores del Centro de salud de Pachacamac - 2017

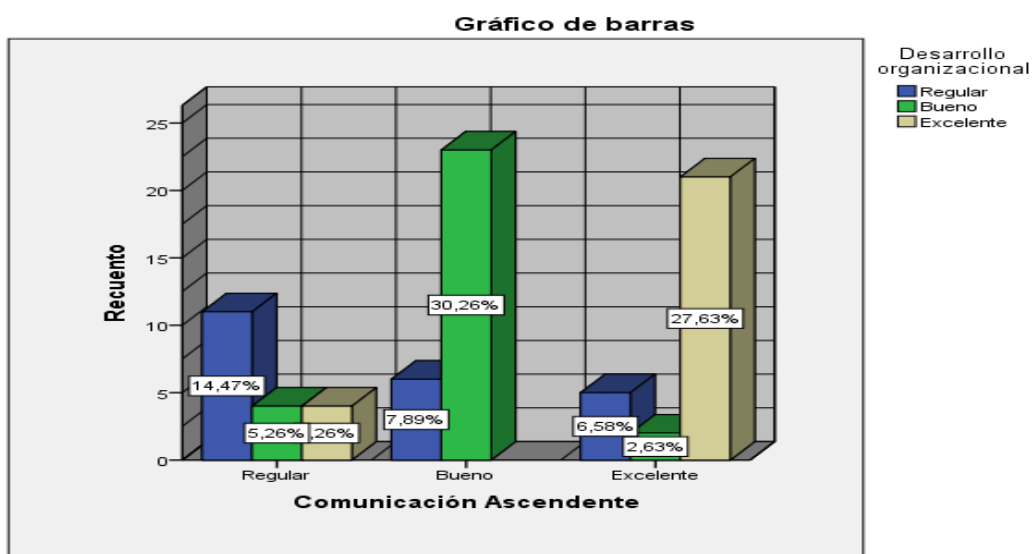
### Resultado según objetivo específico 1

Tabla 11

Tabla de contingencia Comunicación ascendente \* Desarrollo organizacional

		Desarrollo organizacional			Total	
		Regular	Buena	Excelente		
Comunicación Ascendente	Regular	Recuento	11	4	4	19
		% del total	14,5%	5,3%	5,3%	25,0%
	Buena	Recuento	6	23	0	29
		% del total	7,9%	30,3%	0,0%	38,2%
	Excelente	Recuento	5	2	21	28
		% del total	6,6%	2,6%	27,6%	36,8%
Total	Recuento	22	29	25	76	
	% del total	28,9%	38,2%	32,9%	100,0%	

Figura 5



Como se observa en la tabla 11 y figura 5, el 30,3% percibe que la Comunicación ascendente alcanza el nivel Buena, dichos encuestados asignan el nivel de Bueno al Desarrollo organizacional, asimismo se observa que un 27,6% considera que la Comunicación ascendente es Excelente ellos también asignan al Desarrollo organizacional como de nivel Excelente; sin embargo se aprecia que un 14,5%

manifiesta que la Comunicación ascendente es Regular, y ellos mismo indican que el Desarrollo organizacional es Regular o estancada; en conclusión se infiere que el nivel de Buena predomina en ambas variables, infiriéndose que la Comunicación ascendente, se encuentra dentro de la misma linealidad al nivel del Desarrollo organizacional según trabajadores del Centro de salud de Pachacamac - 2017

## Resultado según objetivo específico 2

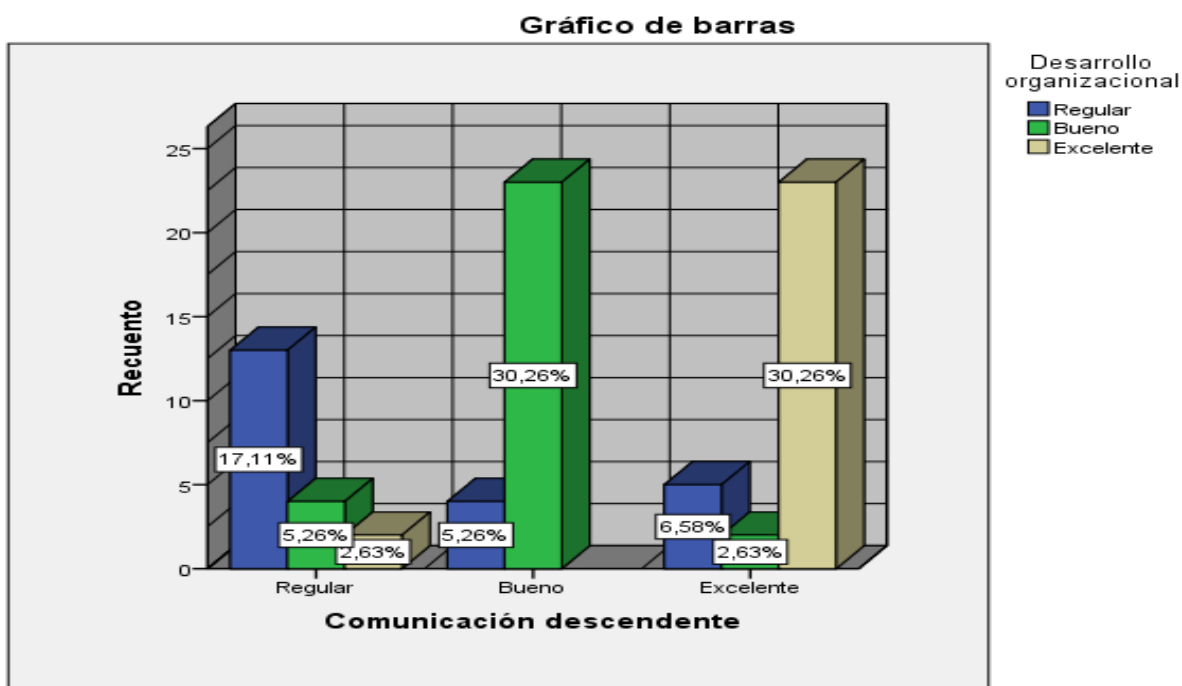
Tabla 12

Tabla de contingencia Comunicación descendente \* Desarrollo organizacional

		Desarrollo organizacional			Total	
		Regular	Bueno	Excelente		
Comunicación descendente	Regular	Recuento	13	4	2	19
		% del total	17,1%	5,3%	2,6%	25,0%
	Bueno	Recuento	4	23	0	27
		% del total	5,3%	30,3%	0,0%	35,5%
	Excelente	Recuento	5	2	23	30
		% del total	6,6%	2,6%	30,3%	39,5%
Total	Recuento	22	29	25	76	
	% del total	28,9%	38,2%	32,9%	100,0%	

Como se observa en la tabla 12 y figura 6, el 30,3% percibe que la Comunicación descendente alcanza el nivel Buena, dichos encuestados asignan el nivel de Bueno al Desarrollo organizacional, asimismo se observa que otro 30,3% considera que la Comunicación descendente es Excelente ellos también asignan al Desarrollo organizacional como de nivel Excelente; sin embargo se aprecia que un 17,1% manifiesta que la Comunicación interna es Regular, y ellos mismo indican que el Desarrollo organizacional es Regular o estancada; en conclusión se infiere que el nivel de Buena y Bueno predomina en ambas variables, infiriéndose que la Comunicación descendente, se encuentra dentro de la misma linealidad al nivel del Desarrollo organizacional según trabajadores del Centro de salud de Pachacamac – 2017.

**Figura 6**



**Resultado según objetivo específico 3**

Tabla 13

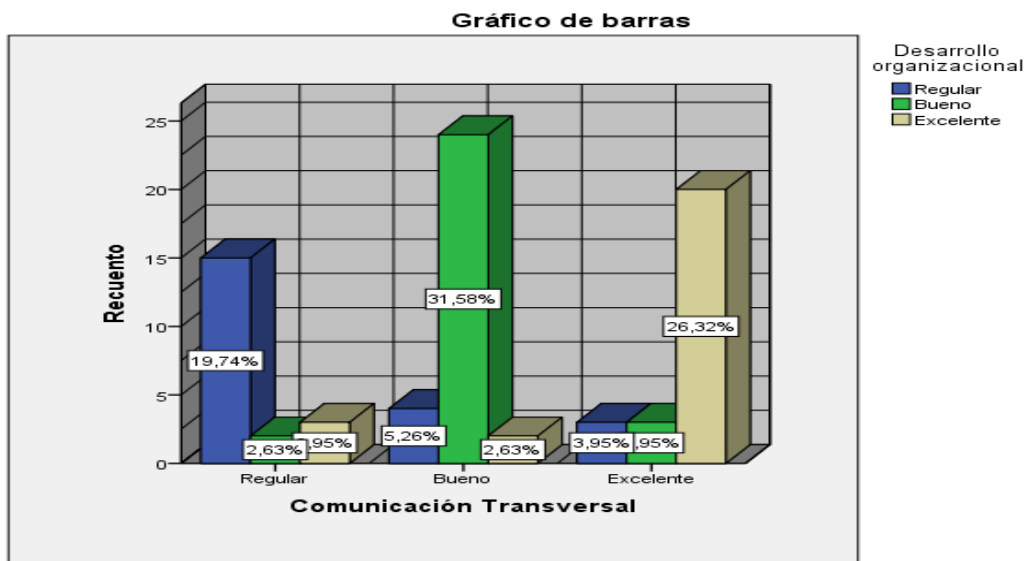
Tabla de contingencia Comunicación transversal \* Desarrollo organizacional

Comunicación Transversal			Desarrollo organizacional			Total
			Regular	Bueno	Excelente	
Comunicación Transversal	Regular	Recuento	15	2	3	20
		% del total	19,7%	2,6%	3,9%	26,3%
	Buena	Recuento	4	24	2	30
		% del total	5,3%	31,6%	2,6%	39,5%
	Excelente	Recuento	3	3	20	26
		% del total	3,9%	3,9%	26,3%	34,2%
Total	Recuento	22	29	25	76	
	% del total	28,9%	38,2%	32,9%	100,0%	

Como se observa en la tabla 13 y figura 7, el 31,6% percibe que la Comunicación transversal alcanza el nivel Buena, dichos encuestados asignan el nivel de Bueno al Desarrollo organizacional, asimismo se observa que un 26,3% considera que la Comunicación transversal es Excelente ellos también asignan al Desarrollo organizacional como de nivel Excelente; sin embargo se aprecia que un 19,7%

manifiesta que la Comunicación interna es Regular, y ellos mismo indican que el Desarrollo organizacional es Regular o estancada; en conclusión se infiere que el nivel de Buena y Bueno predomina en ambas variables, infiriéndose que la Comunicación interna, se encuentra dentro de la misma linealidad al nivel del Desarrollo organizacional según trabajadores del Centro de salud de Pachacamac – 2017.

**Figura 7**



### 3.2. Resultados de la prueba de hipótesis

Para el análisis estadístico de hipótesis se establece los siguientes parámetros

95% de confianza

0,05 niveles de significancia

Ho.  $p > 0.05$

Hi.  $p < 0,05$

Coefficiente de Correlación rho Spearman

Medición ordinal.

#### Hipótesis general

Ho. La Comunicación Interna no se relaciona directa y significativamente con el Desarrollo organizacional en trabajadores del Centro de salud de Pachacamac - 2017.

Hi. La Comunicación Interna se relaciona directa y significativamente con el Desarrollo organizacional en trabajadores del Centro de salud de Pachacamac - 2017.

## Resultados

Tabla 14

			Comunicación Interna	Desarrollo organizacional
Rho de Spearman	Comunicación Interna	Coeficiente de correlación	1,000	,647**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	76	76
	Desarrollo organizacional	Coeficiente de correlación	,647**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	76	76

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

Interpretación:

Como se observa en la tabla 14, con un valor rho Spearman = 0,647 y una p= 0,000 menor al nivel de 0,05 estadísticamente significativa, la Comunicación Interna está relacionada con el Desarrollo organizacional aceptándose la hipótesis alterna y rechazándose la hipótesis nula confirmando que Existe relación directa y significativa entre la Comunicación Interna y el Desarrollo organizacional según trabajadores del Centro de salud de Pachacamac - 2017, cabe resaltarse que esta relación es de una magnitud Bueno, desde este resultado se infiere que la Comunicación Interna es un factor lineal el nivel del desempeño ya que esta condición facilita que el trabajador pueda mostrar todas sus habilidades.

## Hipótesis específicas

### Hipótesis específica 1

Ho. La Comunicación ascendente no se relaciona directa y significativamente con el Desarrollo organizacional en trabajadores del Centro de salud de Pachacamac - 2017.

Hi. La Comunicación ascendente se relaciona directa y significativamente con el Desarrollo organizacional en trabajadores del Centro de salud de Pachacamac - 2017.



## Resultados

Tabla 15

			Comunicación ascendente	Desarrollo organizacional
Rho de Spearman	Comunicación ascendente	Coefficiente de correlación	1,000	,686**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	76	76
	Desarrollo organizacional	Coefficiente de correlación	,686**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	76	76

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

### Interpretación:

Como se observa en la tabla 15, con un valor rho Spearman = 0,686 y una  $p = 0,000$  menor al nivel de 0,05 estadísticamente significativa, la Comunicación ascendente está relacionada con el Desarrollo organizacional aceptándose la hipótesis alterna y rechazándose la hipótesis nula confirmando que Existe relación directa y significativa entre la Comunicación ascendente y el Desarrollo organizacional según trabajadores del Centro de salud de Pachacamac - 2017, cabe resaltarse que esta relación es de una magnitud alta, cabe mencionarse que la Comunicación ascendente se va formando de acuerdo a la identificación que desarrolla el trabajador y esta es respaldada por los responsables de la gestión.

### Hipótesis específica 2

Ho. La Comunicación descendente no se relaciona directa y significativamente con el Desarrollo organizacional en trabajadores del Centro de salud de Pachacamac - 2017.

Hi. La Comunicación descendente se relaciona directa y significativamente con el Desarrollo organizacional en trabajadores del Centro de salud de Pachacamac - 2017.

## Resultados

Tabla 16

			Comunicación descendente	Desarrollo organizacional
Rho de Spearman	Comunicación descendente	Coeficiente de correlación	1,000	,697**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	76	76
	Desarrollo organizacional	Coeficiente de correlación	,697**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	76	76

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

### Interpretación:

Como se observa en la tabla 16, con un valor rho Spearman = 0,697 y una p= 0,000 menor al nivel de 0,05 estadísticamente significativa, la Comunicación descendente está relacionada con el Desarrollo organizacional aceptándose la hipótesis alterna y rechazándose la hipótesis nula confirmando que Existe relación directa y significativa entre la Comunicación descendente y el Desarrollo organizacional según trabajadores del Centro de salud de Pachacamac - 2017, desde el enfoque de la psicología organizacional, se establece que la calidad del desempeño es concordante con el nivel de satisfacción personal y social que el trabajador alcanza.

### Hipótesis específica 3

Ho. La Comunicación transversal no se relaciona directa y significativamente con el Desarrollo organizacional en trabajadores del Centro de salud de Pachacamac - 2017.

Hi. La Comunicación transversal se relaciona directa y significativamente con el Desarrollo organizacional en trabajadores del Centro de salud de Pachacamac - 2017.

## Resultados

Tabla 17

			Comunicación transversal	Desarrollo organizacional
Rho de Spearman	Comunicación transversal	Coefficiente de correlación	1,000	,665**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	76	76
	Desarrollo organizacional	Coefficiente de correlación	,665**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	76	76

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

### Interpretación:

Como se observa en la tabla 17, con un valor rho Spearman = 0,665 y una p= 0,000 menor al nivel de 0,05 estadísticamente significativa, la Comunicación transversal está relacionada con el Desarrollo organizacional aceptándose la hipótesis alterna y rechazándose la hipótesis nula confirmando que Existe relación directa y significativa entre la Comunicación transversal y el Desarrollo organizacional según trabajadores del Centro de salud de Pachacamac - 2017, por ello se infiere que una de las acciones actuales es la dinámica de Comunicación transversal a todos los trabajadores ya que eso desarrolla sus habilidades.

## **IV. Discusión**

En la actualidad los lineamientos de política de modernización del estado en todas las organizaciones del sector público han implicado en el cambio del comportamiento humano y en consecuencia a las funciones donde la injerencia de los elementos de la comunicación y el desarrollo organizacional corresponden a los componentes de la teoría general de sistemas que busca el desarrollo humano que en este caso se trata de trabajadores del sector salud.

Por ello se observa los niveles percibidos tanto a nivel de comunicación como del desarrollo, considerando que estas acciones corresponden estrictamente a la manifestación de sus habilidades de manera que la competencia sea el mecanismo fundamental en el desarrollo de las funciones dinamizando la anterior burocracia lenta hacia una burocracia dinámica e interrelacionada hacia el logro de los objetivos, así como de las estrategias para alcanzar la Misión Visión de la Institución

Respecto a la prueba de hipótesis general, se ha probado que con un valor rho Spearman = 0,647 y una  $p= 0,000$  menor al nivel de 0,05 estadísticamente significativa, la Comunicación Interna está relacionada de manera directa y significativa con el Desarrollo organizacional. considerando que esta relación lineal es positiva y estadísticamente significativa se interpreta que las características que asume el trabajador frente a su organización, a través de la cultura que refleja en la forma de planificación, organización y relaciones humanas determina el nivel de desempeño alcanzado por el servidor público; asimismo, estas características devienen en la satisfacción que siente en realizar su trabajo y la tranquilidad que tienen para mejorar su productividad, esto en concordancia con las capacitaciones a las cuales deben asistir de manera permanente para alcanzar los procesos de gestión dentro de la dinámica de la innovación y modernidad convirtiendo en eficaz la labor de servicio. Lo cual tiene similitud a lo encontrado por Armas (2014), quien concluyó que la comunicación interna favorece al clima laboral porque existe un proceso de comunicación donde se explican y se comparten normas e información relevante para desarrollar las labores cotidianas sin ningún inconveniente, lo que hace que existan buenas relaciones interpersonales entre los colaboradores de la organización, y lo cual

finalmente favorece el desarrollo organizacional. Asimismo, coincide con Wong (2014), quien concluyó que la comunicación interna es un recurso importante, la columna vertebral de un sistema, el cual debe mantenerse mejorando continuamente con un control adecuado. Esto permitirá que la empresa mantenga su desarrollo y crecimiento. Para una percepción orientada a lo que la organización quiere expresar, es recomendable saber escuchar, saber decir, saber relacionar, y saber optar. De igual manera con relación al desarrollo organizacional se aproxima a lo planteado por Arce (2016), quien propuso desarrollar un modelo de planificación estratégica para el desarrollo organizacional de recursos humanos de la organización para lo cual se debe promover la capacitación constante en las diferentes áreas de trabajo, para brindar al empleado los elementos para adquirir las competencias afines a su cargo y le permitan desarrollar eficazmente su labor

Con respecto a la prueba de hipótesis específica 1, se ha probado que con un valor rho Spearman = 0,686 y una  $p= 0,000$  menor al nivel de 0,05 estadísticamente significativa, la Comunicación ascendente está relacionada con el Desarrollo organizacional. Lo cual guarda similitud a lo encontrado por Armas (2014), quien concluyó que la forma en que la comunicación interna influye al clima laboral dentro de la organización es de manera positiva ya que la comunicación se da tanto de forma ascendente como descendente y siempre de una manera cordial, debido a que existe una confianza mutua entre los colaboradores y sus superiores, lo que da a lugar a una mejora continua porque provee el espacio para recibir una realimentación adecuada y de esta manera favorece el desarrollo organizacional. Asimismo, lo cual difiere con Balarezo (2014), quien concluyó que la comunicación organizacional interna de la empresa San Miguel no está cumpliendo las funciones que debería, como son generar identificación institucional por parte del trabajador hacia la organización y tampoco fortalece las relaciones interpersonales entre los colaboradores por tanto no coadyuva al desarrollo organizacional. Por otro lado tiene similitud con Ramos (2016), quien encontró en su investigación que la comunicación interna es un instrumento de gestión y de dirección que, en cuanto a su función y aplicación depende de las políticas, objetivos, las estrategias y las posiciones que adopta una organización en cada

situación concreta y guía la participación y compromiso de todos los funcionarios y servidores, de esta manera la comunicación interna y sus dimensiones como la comunicación ascendente, permiten el desarrollo organizacional.

Con respecto a la prueba de hipótesis específica 2, se ha probado que con un valor rho Spearman = 0,697 y una  $p= 0,000$  menor al nivel de 0,05 estadísticamente significativa, la Comunicación descendente está relacionada con el Desarrollo organizacional. Al respecto se coincide con Robbins y Judge (2013), quienes mencionaron que la comunicación que fluye desde el nivel de un grupo u organización hasta un nivel inferior se denomina comunicación descendente. La utilizan los líderes y directivos de grupos para asignar metas, dar instrucciones sobre el trabajo, explicar las políticas y los procedimientos, señalar los problemas que necesitan atención y brindar retroalimentación acerca del desempeño. Al utilizar la comunicación descendente, los directivos deben explicar las razones de porqué se tomó una decisión. Un estudio reveló que había el doble de probabilidad de que los trabajadores se comprometieran con los cambios propuestos, cuando se les explicaban cabalmente las razones, por lo tanto, la comunicación descendente es importante para el desarrollo organizacional. Asimismo, difiere con el estudio de Carvajal (2015) quien encontró que algunos canales de comunicación no están bien utilizados y esto influye negativamente en la emisión de mensajes debido a que no llegan de forma efectiva a los colaboradores, por lo cual al no haber una buena comunicación descendente no favorece al desarrollo organizacional.

Con respecto a la prueba de hipótesis específica 3, se ha probado que con un valor rho Spearman = 0,665 y una  $p= 0,000$  menor al nivel de 0,05 estadísticamente significativa, la Comunicación transversal está relacionada con el Desarrollo organizacional. Lo cual tiene similitud con Roca (2012), quien determinó que al 95% de confianza, la comunicación interna ascendente y transversal se relaciona significativamente con la cultura organizacional, permitiendo un mejor desarrollo organizacional. Asimismo, guarda similitud con Trani (2015), quien mencionó que la gestión de la comunicación interna ha evolucionado, sobre todo, en la historia reciente.

La Comunicación Interna se ha convertido en una herramienta esencial en las organizaciones a la hora de transmitir las estrategias y desarrollar y difundir la identidad y cultura corporativa de las organizaciones, coadyuvando así la comunicación interna transversal al desarrollo organizacional. Asimismo Vásquez y Vásquez (2016), concluyeron que se debe continuar con el estudio de las variables comunicación y desarrollo organizacional como una línea de investigación profesional con lo cual se podrá aportar al crecimiento sostenible de las organizaciones.



## **V. Conclusiones**

**Primera:** Se determina que con un valor rho Spearman = 0,647 y una  $p= 0,000$  menor al nivel de 0,05 estadísticamente significativa, la Comunicación Interna está relacionada con el Desarrollo organizacional aceptándose la hipótesis alterna y rechazándose la hipótesis nula confirmando que Existe relación directa y significativa entre la Comunicación Interna y el Desarrollo organizacional según trabajadores del Centro de salud de Pachacamac - 2017.

**Segunda:** Se establece que con un valor rho Spearman = 0,686 y una  $p= 0,000$  menor al nivel de 0,05 estadísticamente significativa, la Comunicación ascendente está relacionada con el Desarrollo organizacional aceptándose la hipótesis alterna y rechazándose la hipótesis nula confirmando que Existe relación directa y significativa entre la Comunicación ascendente y el Desarrollo organizacional según trabajadores del Centro de salud de Pachacamac - 2017.

**Tercera:** Se determina que con un valor rho Spearman = 0,697 y una  $p= 0,000$  menor al nivel de 0,05 estadísticamente significativa, la Comunicación descendente está relacionada con el Desarrollo organizacional aceptándose la hipótesis alterna y rechazándose la hipótesis nula confirmando que Existe relación directa y significativa entre la Comunicación descendente y el Desarrollo organizacional según trabajadores del Centro de salud de Pachacamac - 2017.

**Cuarta:** Se establece con un valor rho Spearman = 0,665 y una  $p= 0,000$  menor al nivel de 0,05 estadísticamente significativa, la Comunicación transversal está relacionada con el Desarrollo organizacional aceptándose la hipótesis alterna y rechazándose la hipótesis nula confirmando que Existe relación directa y significativa entre la Comunicación transversal y el Desarrollo organizacional según trabajadores del Centro de salud de Pachacamac - 2017.

## **VI. Recomendaciones**

**Primera:** A los funcionarios responsables del Centro de salud de Pachacamac - 2017, se recomienda realizar talleres sobre el desarrollo de la Comunicación Interna, de modo que esto facilite conocer la misión visión de la organización, así como encontrar claridad en los objetivos institucionales de este modo se puede lograr alcanzar un compromiso Excelente en todos o la mayoría de los trabajadores.

**Segunda:** A los trabajadores del Centro de salud de Pachacamac - 2017. Se recomienda demostrar que la cultura es parte del trabajo articulado y esto se forma a través del conocimiento de la organización así como del modo de convivencia dentro de las normas organizacionales, por lo que resultaría importante hacer talleres de integración e intercambio de experiencias positivas.

**Tercera:** A los funcionarios y trabajadores del Centro de salud de Pachacamac - 2017. Se recomienda realizar charlas de intercambio de bondades y beneficios laborales que les corresponde según ley y según disposición interna, esto favorecería que los trabajadores alcancen altos niveles de satisfacción y con ello se pueda optimizar el desarrollo laboral del trabajador así como su realización personal.

**Cuarta:** A los funcionarios y trabajadores del Centro de salud de Pachacamac - 2017. Se recomienda desarrollar capacitaciones continuas sobre relaciones de trabajo, convivencia así como de implementación de la tecnología con el único propósito de alcanzar altos índices de rendimiento laboral de este modo reconvertir la imagen institucional que genera el sector público.

## **VII. Referencias**

- Arce, A. (2016) planificación estratégica para el desarrollo organizacional de recursos humanos de la empresa Gerardo Vargas importadora s.a. Gerimportsa, Guayaquil, Guayas, Ecuador, universidad de Guayaquil.
- Armas, J. (2014) “comunicación interna y clima laboral” (estudio realizado en call center de la ciudad de Quetzaltenango) Quetzaltenango, República de Guatemala, Universidad Rafael Landívar.
- Balarezo, B. (2014) “La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa SAN MIGUEL DRIVE.” Ambato, Ecuador, Universidad Técnica de Ambato.
- Bendezu, S. (2016) La comunicación interna y su incidencia en el fortalecimiento de la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de la Perla, Callao, Lima, Perú, Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Brandolini, A. y González, M. (2009). *Comunicación interna, claves para una gestión exitosa*. Buenos Aires: La Crujía.
- Cabrera, V. (2014). *Modelo de desarrollo organizacional basado en el cambio del comportamiento del talento humano para incrementar la eficiencia y productividad de la empresa Yafesa de la ciudad de Guayaquil*. Guayaquil, Ecuador, Universidad de Guayaquil.
- Capriotti, P. (2009). *Branding corporativo, fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa*. Santiago, Chile: Andros Impresores.
- Carvajal, K. (2015) Plan de comunicación interna para fortalecer la cultura organizacional del instituto nacional de estadística y censos- INEC, Quito, Ecuador, Pontificia Universidad Católica Del Ecuador.
- Chiavenato, I. (2012) Introducción a la Teoría General de la Administración, 8va edición, McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE

C.V.2012. *México*.

Contreras, H. (2012) "Estudio y estrategia de comunicación interna para una empresa de confección textil: el caso de textiles El Carmen", Ciudad de Guatemala, Guatemala, Universidad de San Carlos de Guatemala.

González, A. y Martínez, M. (2013) Plan de desarrollo organizacional a la empresa productos Mar Y Sol S.A. de C.V. Municipio de Conchagua, departamento de la Unión año 2013, San Salvador, El Salvador, Universidad de El Salvador.

Jiménez J. y Rojas V. (2012) Estrategias de comunicación interna y externa que influyen sobre los distintos productos y procesos de la fundación CEA, Bogotá, Colombia, Universidad EAN.

Koontz y Wehrich (2013), Elementos de Administración un Enfoque Internacional y de Innovación, 8va edición, McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V.2013. *México*.

Llerena, E. (2012) Análisis del desarrollo organizacional en el centro de educación básica "Ángelus" en la ciudad de Guayaquil año 2012. Modelo de un sistema de cambio y desarrollo organizacional, Guayaquil, Ecuador, Universidad de Guayaquil.

López, L. (2015) la comunicación organizacional como ventaja competitiva en la municipalidad provincial de Andahuaylas, 2014, Apurímac, Perú, universidad Nacional José María Arguedas.

Lucero, M. (2013) Desarrollo organizacional y gestión social. Caso: asociación civil sin fines de lucro fomento a la inserción laboral (FOMILAB), Mendoza, Argentina, Universidad Nacional de Cuyo.

Martínez, I. (2012) Desarrollo organizacional de una cooperativa de trabajo

asociado y la implicación de sus estudiantes y docentes, Portugalete, España, Universidad del País Vasco

Morejón, A. (2012) “Diseño del plan de mejoramiento de comunicación interna en la dirección de auditoría de empresas de la contraloría general del estado”, Quito, Ecuador, Universidad Andina Simón Bolívar.

Humberto Ñaupas Paitán, Elías Mejía Mejía, Eliana Novoa Ramírez, Alberto Villagomez Páucar (2014) Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis, Cuarta edición, Ediciones de la U, Bogotá - Colombia.

Ortiz, N. (2015) Cómo manejar la comunicación interna en un proceso de planeación estratégica. Caso: Ministerio de Turismo, Quito, Ecuador, Universidad Andina Simón Bolívar.

Ramos, A. (2016) La comunicación interna y los conflictos laborales internos de la Agencia de Regulación y Control de Electricidad – ARCONEL, Quito, Ecuador, Universidad Andina Simón Bolívar.

Robbins y Judge (2013) Comportamiento Organizacional, 15a edición, Prentice Hall, Copyright © 2013. *México*.

Robbins, S. y Coulter, M. (2014), Administration, 12<sup>a</sup> edition, Pearson Education Inc, Copyright © 2014. *México*.

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-II, Lima, Perú, Universidad Nacional Mayor de San Marcos

Sampieri, R.; Fernández, C. y Baptista M. (2014) Metodología de la Investigación, Sexta edición, Derechos Reservados © 2014, respecto a la sexta edición



por McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.,  
*México.*

Trani, J. (2015) *La Comunicación Interna, Una herramienta al servicio de las organizaciones*, Barcelona, España, Universidad de Barcelona.

Thompson, A.; Peteraf, M.; Gamble, J. y A. J. Strickland III (2013) , *Administración Estratégica*, 18va Edición, McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V.2012,*México.*

Vásquez, J. y Vásquez, A. (2016) “Análisis de implementación de desarrollo organizacional y su incidencia en el servicio al cliente de la microempresa artesanal mecánica industrial y automotriz Vásquez de la ciudad de Guayaquil, 2015”, Guayaquil, Ecuador, Universidad de Guayaquil.

Werther W. y Davis K. (2013) *Administración de recursos humanos - El capital humano de las empresas*, 7ª Edición, McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V., © 2013, México.

Wong, W. (2014) *Pacifico Seguros Proyecto de mejora en la estrategia de comunicación corporativa interna en pacifico seguros y su impacto en el desempeño de los colaboradores*, Lima, Perú, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.

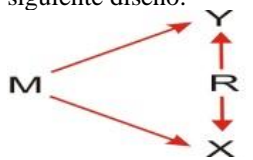
## **Anexos**

**Anexo A**  
**Matriz de consistencia**

Anexo A: Matriz de consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA						
TÍTULO: Comunicación interna y desarrollo organizacional en percepción de trabajadores del Centro de salud de Pachacamac – 2017						
AUTOR: Br. Soledad Ivonne Gamarra Chávarry						
PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
<b>PROBLEMA GENERAL:</b> ¿Qué relación existe entre la Comunicación interna y el desarrollo organizacional en percepción de trabajadores del Centro de salud de Pachacamac – 2017?  <b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS:</b>  <b>Problema específico 1</b> ¿Qué relación existe entre la comunicación descendente y desarrollo organizacional en percepción de trabajadores del Centro de salud de Pachacamac – 2017?	<b>OBJETIVO GENERAL</b> Determinar la relación que existe entre la Comunicación interna y el desarrollo organizacional en percepción de trabajadores del Centro de salud de Pachacamac – 2017.  <b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>  <b>Objetivo específico 1</b> Determinar la relación que existe entre la comunicación descendente y desarrollo organizacional en percepción de trabajadores del Centro de salud de Pachacamac – 2017.	<b>HIPÓTESIS GENERAL:</b> Existe una relación significativa entre la comunicación interna y el desarrollo organizacional en percepción de trabajadores del Centro de salud de Pachacamac - 2017.  <b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS:</b>  <b>Hipótesis específica 1</b> Existe una relación significativa entre la comunicación descendente y desarrollo organizacional en percepción de trabajadores del Centro de salud de Pachacamac – 2017.	VARIABLE 1: Comunicación interna			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores
			D1 Comunicación descendente	Políticas Procedimientos Evolución Coordinación Metas Análisis de temas Recomendación de seguridad responsabilidades	1,2,3, 4,5,6, 7,8	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5).
			D2 Comunicación ascendente	Reportes Aportes Buzón de sugerencias Encuestas Cultura organizacional Clima de confianza Delegación Toma de decisiones	9,10,1 1,12,1 3,14,1 5,16	
D3 Comunicación transversal	Eficacia Rapidez Nivel laboral Correo electrónico Distintos niveles Avances tecnológicos Comunicación deficiente Bandeja de entrada	17,18, 19,20, 21,22, 23,24				

			VARIABLE 2: Desarrollo organizacional			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores
<p><b>Problema específico 2</b> ¿Qué relación existe entre la comunicación ascendente y desarrollo organizacional en percepción de trabajadores del Centro de salud de Pachacamac – 2017?</p> <p><b>Problema específico 3</b> ¿Qué relación existe entre la comunicación transversal y desarrollo organizacional en percepción de trabajadores del Centro de salud de Pachacamac – 2017?</p>	<p><b>Objetivo específico 2</b> Determinar la relación que existe entre la Comunicación ascendente y desarrollo organizacional en percepción de trabajadores del Centro de salud de Pachacamac –2017.</p> <p><b>Objetivo específico 3</b> Determinar la relación que existe entre la Comunicación transversal y desarrollo organizacional en percepción de trabajadores del Centro de salud de Pachacamac – 2017.</p>	<p><b>Hipótesis específica 2</b> Existe una relación significativa entre la comunicación ascendente y desarrollo organizacional en percepción de trabajadores del Centro de salud de Pachacamac –2017.</p> <p><b>Hipótesis específica 3</b> Existe una relación significativa entre la comunicación transversal y desarrollo organizacional en percepción de trabajadores del Centro de salud de Pachacamac –2017.</p>	<p><b>D1</b> <b>Capacitación y retroalimentación</b></p>	Comportamiento Expresión de ideas Participación Capacitación para la diversidad Retroalimentación por encuesta Comunicación Identificar problemas Toma de decisiones	1,2,3,4 ,5,6,7, 8	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5).
			<p><b>D2</b> <b>Consultoría y formación de equipos</b></p>	Mejora continua Desempeño Información Relaciones interpersonales Formación de equipos Interacción del equipo Análisis de roles Equipos de trabajo	9,10,1 1,12,1 3,14,1 5,16	
			<p><b>D3</b> <b>Desarrollo inter grupal e indagación</b></p>	Mejorar las actitudes Solución de problemas Integración Formación de sub grupos Identificando cualidades Futuro de la institución Planes de acción Cultura renovada	17,18, 19,20, 21,22, 23,24	

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA E INFERENCIAL									
<p><b>TIPO:</b> El presente estudio será descriptivo correlacional, al respecto Hernández, Fernández y Baptista (2010) afirman que la investigación correlacional asocia variables mediante un patrón predecible para un grupo o población.</p> <p><b>DISEÑO:</b> No experimental, transversal. Por el diseño la investigación es no experimental, ya que se basará en las observaciones de los hechos en estado natural sin la intervención o manipulación del investigador. Al respecto Hernández et al. (2010) afirman que son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos (p. 149). En la presente investigación correlacional se aplicará el siguiente diseño:</p>  <p>Dónde: M : Muestra de Estudio X : Comunicación interna Y : Desarrollo organizacional r : Correlación</p>	<p><b>POBLACIÓN:</b> La población está constituida por 95 trabajadores del Centro de salud de Pachacamac.</p> <p><b>TIPO DE MUESTRA:</b> La muestra está constituida por 76 trabajadores del Centro de salud de Pachacamac. Se obtuvo por fórmula estadística.</p> <p style="text-align: center;">Tabla 4 <i>Muestra del estudio</i></p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th style="text-align: left;">C.S. Pachacamac</th> <th style="text-align: center;">n</th> <th style="text-align: center;">Total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Trabajadores</td> <td style="text-align: center;">76</td> <td style="text-align: center;">76</td> </tr> <tr> <td><b>Total</b></td> <td></td> <td style="text-align: center;"><b>76</b></td> </tr> </tbody> </table> <p><b>3.5.3. Muestreo</b> El muestreo utilizado es <b>probabilístico</b>.</p>	C.S. Pachacamac	n	Total	Trabajadores	76	76	<b>Total</b>		<b>76</b>	<p>Variable 1: Comunicación interna <b>Instrumento:</b> Se aplicará un cuestionario</p> <p><b>Variable 2:</b> Desarrollo organizacional. <b>Instrumento:</b> Se aplicará un cuestionario</p> <p><b>Autor(a):</b> Br. Soledad Yvonne Gamarra Chávarry.</p> <p><b>Técnica:</b> La técnica que se utilizará en este estudio será la encuesta.</p> <p><b>Escala de los instrumentos:</b> Ordinal. <b>Siempre: 5</b> <b>Casi siempre: 4</b> <b>A veces: 3</b> <b>Casi nunca: 2</b> <b>Nunca: 1</b></p>	<p>Para el tratamiento de los datos de la muestra, se procesarán en el programa estadístico SPSS versión 23.0, donde elaboraremos tablas de contingencia y figuras para el análisis descriptivo, de las variables y dimensiones.</p> <p>En lo referente a la contrastación de las hipótesis, utilizaremos el estadístico de correlación de Spearman, con un nivel de confianza de 95% y una significancia bilateral de 5% = 0.05.</p> <p>Los resultados serán obtenidos a partir de la muestra estadística constituida por 76 trabajadores.</p>
C.S. Pachacamac	n	Total										
Trabajadores	76	76										
<b>Total</b>		<b>76</b>										

## **Anexo B**

### **Instrumentos de medición**

**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**  
**ESCUELA DE POSGRADO**

**CUESTIONARIO COMUNICACIÓN INTERNA**

Estimado (a) alumno, con el presente cuestionario pretendemos obtener información respecto a la Comunicación interna en percepción de trabajadores del Centro de salud de Pachacamac”, para lo cual te solicitamos tu colaboración, respondiendo todas las preguntas. Los resultados nos permitirán proponer sugerencias para mejorar la Comunicación interna. Marque con una (X) la alternativa que considera pertinente en cada caso

**ESCALA VALORATIVA**

CÓDIGO	CATEGORÍA	
S	Siempre	5
CS	Casi siempre	4
AV	A veces	3
CN	Casi nunca	2
N	Nunca	1

<b>VARIABLE 1: COMUNICACIÓN INTERNA</b>						
	<b>DIMENSIÓN: Comunicación descendente</b>	<b>S</b>	<b>CS</b>	<b>AV</b>	<b>CN</b>	<b>N</b>
1	Percibe usted que se informa sobre las políticas de la institución					
2	Cree que hay una comunicación descendente cuando se informa los procedimientos de la institución					
3	Opina que la evaluación del personal es adecuada					
4	Observa que hay coordinación continua con el personal					
5	Percibe usted cuales son las metas de los trabajadores en la institución					
6	En las reuniones del personal se analizan diferentes temas de trabajo					
7	Percibe usted que se dan recomendaciones de seguridad al personal					
8	Percibe que los directivos indican al personal sus responsabilidades personales					
	<b>DIMENSIÓN: Comunicación ascendente</b>	<b>S</b>	<b>CS</b>	<b>AV</b>	<b>CN</b>	<b>N</b>



9	Observa que se entregan reportes de información a los directivos					
10	Cree que los empleados contribuyen con sus aportes a la institución					
11	Considera que el uso de buzones de sugerencia es adecuado para la institución					
12	Observa que se realizan encuestas al personal de la institución					
13	Cree que la cultura organizacional permite una comunicación apropiada en la institución					
14	Percibe un clima de confianza y respeto en la organización					
15	Observa que se propicia la delegación de responsabilidad en la institución					
16	Cree usted que en cierta medida se toma en cuenta las ideas o contribución del personal para una toma de decisiones participativa					
	<b>DIMENSIÓN: Comunicación transversal</b>	<b>S</b>	<b>CS</b>	<b>AV</b>	<b>CN</b>	<b>N</b>
17	La comunicación entre diversas áreas de trabajo genera la eficacia					
18	Percibe que se propicia la rapidez en la comunicación transversal					
19	Considera que la comunicación transversal trasciende el nivel laboral en la institución					
20	Considera que el correo electrónico facilita la comunicación interna					
21	Cree que se propicia la comunicación entre los distintos niveles de la institución					
22	Cree usted que los avances tecnológicos mejoran la comunicación en la institución					
23	Percibe que la comunicación deficiente propicia desinformación en los directivos					
24	Piensa que la comunicación electrónica genera una bandeja de entrada abierta					

¡Muchas gracias!

**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**  
**ESCUELA DE POSGRADO**
**CUESTIONARIO DESARROLLO ORGANIZACIONAL**

Estimado (a) trabajador, con el presente cuestionario pretendemos obtener información respecto al desarrollo organizacional en percepción de trabajadores del Centro de salud de Pachacamac, para lo cual te solicitamos tu colaboración, respondiendo todas las preguntas. Los resultados nos permitirán proponer sugerencias para mejorar al desarrollo organizacional. Marque con una (X) la alternativa que considera pertinente en cada caso.

## ESCALA VALORATIVA

CÓDIGO	CATEGORÍA	
S	Siempre	5
CS	Casi siempre	4
AV	A veces	3
CN	Casi nunca	2
N	Nunca	1

VARIABLE 2: DESARROLLO ORGANIZACIONAL						
DIMENSIÓN: CAPACITACIÓN Y RETROALIMENTACIÓN		S	CS	AV	CN	N
1	Cree usted que la interacción en grupo mejora el comportamiento					
2	Percibe que se generan oportunidades para expresar sus ideas libremente					
3	Considera usted que se valoran su participación en grupo					
4	Piensa que se propicia la capacitación para la diversidad					
5	Percibe que se evalúan las actitudes mediante la retroalimentación por encuesta					
6	Estima que la institución promueve la eficacia de la comunicación					
7	Cree usted que los cuestionarios contribuyen a identificar problemas en la institución					
8	Piensa que es posible mejorar la toma de decisiones mediante la aplicación de encuestas					
DIMENSIÓN: CONSULTORÍA Y FORMACIÓN DE EQUIPOS		S	CS	AV	CN	N
9	Cree usted que la consultoría indirecta contribuye a la entidad en la mejora continua					

10	Estima que el desempeño de su unidad está en función de la comprensión de los procesos					
11	Piensa que la información adecuada ayuda en el diagnóstico y solución de problemas					
12	Cree que el flujo de trabajo y las relaciones interpersonales son importantes para el análisis de los directivos					
13	Considera que la formación de equipos se propicia con mayor frecuencia por la organización					
14	Estima usted que la estrategia del equipo genera mayor confianza entre sus miembros					
15	Piensa que el análisis de roles para aclarar las funciones y responsabilidades de cada miembros importante para el equipo					
16	Cree usted que los equipos de trabajo tienen claramente establecidos cuáles son sus metas y objetivos.					
	<b>DIMENSIÓN: DESARROLLO INTER GRUPAL E INDAGACIÓN</b>	<b>S</b>	<b>CS</b>	<b>AV</b>	<b>CN</b>	<b>N</b>
17	Cree que la institución propicia mejorar las actitudes que tiene los grupos con respecto a otros grupos					
18	Percibe que se propicia la solución de problemas entre grupos de diferentes áreas a departamentos de la organización					
19	Estima que para evitar los conflictos se promueve la integración de los grupos en la institución					
20	Cree que la institución propicia la formación de sub grupos con miembros de cada grupo para realizar diagnósticos y formular resoluciones					
21	Opina que la institución propicia una indagación identificando sus cualidades y fortalezas					
22	Cree usted que se valoran la opinión del trabajador con respecto al futuro de la institución					
23	Estima que los trabajadores participan en los planes de acción y estrategias de la institución					
24	Percibe que la institución promueve una cultura renovada con actitudes y conductas triunfadoras					

¡Muchas gracias!

## **Anexo C**

**Base de datos de la prueba piloto**

### Variable 1: Comunicación interna

N°	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
1	3	5	4	2	4	4	5	4	5	5	2	5	3	3	3	5	4	2	4	4	5	4	5	5
2	3	4	3	4	5	4	3	2	3	2	1	4	1	3	3	4	3	4	5	4	3	2	3	2
3	3	4	2	3	2	3	4	3	4	5	3	3	4	3	3	4	2	3	2	3	4	3	4	5
4	2	3	3	4	5	5	2	3	2	5	5	5	5	5	2	3	3	4	5	5	2	3	2	5
5	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4
6	3	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4	5	4
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
8	4	2	3	2	2	3	2	3	2	1	3	3	4	2	4	2	3	2	2	3	2	3	2	1
9	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4
10	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4
11	3	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4	5	4
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
13	4	2	3	2	2	3	2	3	2	1	3	3	4	2	4	2	3	2	2	3	2	3	2	1
14	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4
15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
17	3	4	5	4	5	4	4	4	5	3	4	4	2	3	3	4	5	4	5	4	4	4	5	3
18	5	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5	4	3	4	3	4	4	4	4	4
19	2	5	2	4	3	2	2	3	2	2	2	1	1	3	2	5	2	4	3	2	2	3	2	2
20	5	5	4	2	3	4	4	5	4	3	5	5	4	5	5	5	4	2	3	4	4	5	4	3
21	4	2	3	2	2	3	2	3	2	1	3	3	4	2	4	2	3	2	2	3	2	3	2	1
22	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4
23	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
24	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
25	3	4	5	4	5	4	4	4	5	3	4	4	2	3	3	4	5	4	5	4	4	4	5	3
26	5	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5	4	3	4	3	4	4	4	4	4
27	2	5	2	4	3	2	2	3	2	2	2	5	3	3	2	5	2	4	3	2	2	3	2	2
28	5	5	4	2	3	4	4	5	4	3	5	5	4	5	5	5	4	2	3	4	4	5	4	3
29	4	4	3	5	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	5	4	4	4	3	4	3
30	2	5	4	3	5	5	5	4	4	4	2	4	4	3	2	5	4	3	5	5	5	4	4	4

## Variable 2: Desarrollo organizacional

N°	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
1	3	3	3	4	4	3	4	2	3	3	4	3	4	2	3	4	2	4	4	4	4	4	2	3
2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	3	4	3	4
3	3	3	3	3	3	3	4	2	2	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3
4	4	4	3	4	3	3	4	2	4	4	4	4	4	5	5	4	1	5	4	4	4	5	2	4
5	3	3	2	2	2	3	5	4	3	5	3	4	4	4	4	4	5	4	3	4	3	5	2	3
6	4	3	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	2
7	5	5	4	3	3	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	3	5	4	5	5	5	3	3
8	1	1	1	3	3	1	3	1	1	3	3	3	3	3	3	5	1	3	3	1	3	1	1	1
9	3	5	4	4	4	5	5	3	5	5	4	5	4	5	5	5	3	4	4	4	4	5	5	5
10	3	3	3	4	4	2	4	2	3	3	4	2	3	4	4	3	2	3	2	2	3	4	2	2
11	3	4	4	5	4	4	4	5	2	4	4	2	1	4	4	3	3	3	3	3	4	3	5	4
12	5	4	3	5	1	5	5	4	4	4	4	5	3	4	4	3	4	4	3	5	4	4	4	5
13	5	4	5	4	2	5	5	4	5	4	4	4	3	4	3	2	4	5	3	3	3	4	3	3
14	1	3	4	2	2	3	1	4	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	5	2	2	5	4
15	4	4	3	2	4	4	3	4	4	5	4	4	4	5	2	4	4	2	1	4	4	3	3	3
16	1	4	3	2	2	3	2	3	2	3	4	2	4	4	2	5	2	2	3	5	5	3	3	4
17	3	4	3	2	4	3	3	4	3	2	2	4	2	4	2	4	1	1	2	4	5	3	3	3
18	3	5	3	2	2	3	2	2	2	5	5	3	4	4	4	4	2	2	3	4	5	3	2	4
19	5	5	5	1	3	3	3	4	3	5	5	2	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	2	5
20	3	3	3	4	4	3	4	2	3	3	4	3	4	2	3	4	2	4	4	4	4	4	2	3
21	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	3	4	3	4
22	3	3	3	3	3	3	4	2	2	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3
23	4	4	3	4	3	3	4	2	4	4	4	4	4	5	5	4	1	5	4	4	4	5	2	4
24	3	3	2	2	2	3	5	4	3	5	3	4	4	4	4	4	5	4	3	4	3	5	2	3
25	4	3	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	2
26	5	5	4	3	3	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	3	5	4	5	5	5	3	3
27	1	1	1	3	3	1	3	1	1	3	3	3	3	3	3	5	1	3	3	1	3	1	1	1
28	3	5	4	4	4	5	5	3	5	5	4	5	4	5	5	5	3	4	4	4	4	5	5	5
29	3	3	3	4	4	2	4	2	3	3	4	2	3	4	4	3	2	3	2	2	3	4	2	2
30	3	4	3	3	3	4	4	2	2	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	2	3

## **Anexo D**

### **Base de datos de la muestra**

BASE DE DATOS DE COMUNICACIÓN INTERNA																												
Nº	Comunicación ascendente									Comunicación descendente									Comunicación transversal									TOTAL
	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	ST	X9	X10	X11	X12	X13	X14	X15	X16	ST	X17	X18	X19	X20	X21	X22	X23	X24	ST	
1	3	3	4	2	3	4	2	2	23	3	3	4	2	3	4	3	3	25	3	3	4	2	3	4	2	2	23	71
2	4	2	3	3	4	1	5	4	26	4	2	3	3	4	1	2	2	21	4	2	3	3	4	1	2	3	22	69
3	4	3	4	2	3	4	4	2	26	4	3	4	2	3	4	1	1	22	4	3	4	2	3	4	3	2	25	73
4	4	2	4	3	4	4	2	3	26	4	2	4	3	4	4	4	1	26	4	2	4	3	4	4	2	1	24	76
5	2	3	4	2	4	4	3	2	24	2	3	4	2	4	4	1	4	24	2	3	4	2	4	4	5	4	28	76
6	4	2	3	3	4	1	2	5	24	4	2	3	3	4	1	2	2	21	4	2	3	3	4	1	4	1	22	67
7	4	3	4	3	4	4	1	1	24	4	3	4	3	4	4	5	4	31	4	3	4	3	4	4	1	2	25	80
8	4	4	2	4	1	4	4	2	25	4	4	2	4	1	4	4	1	24	4	4	2	4	1	4	2	2	23	72
9	1	5	2	2	4	5	2	3	24	1	5	2	2	4	5	1	2	22	1	5	2	2	4	5	3	1	23	69
10	4	4	2	4	1	4	5	2	26	4	4	2	4	1	4	2	3	24	4	4	2	4	1	4	2	2	23	73
11	2	3	1	2	4	5	2	4	23	2	3	1	2	4	5	4	2	23	2	3	1	2	4	5	1	3	21	67
12	4	5	2	4	1	4	1	5	26	4	5	2	4	1	4	1	2	23	4	5	2	4	1	4	4	2	26	75
13	5	3	1	2	3	5	4	1	24	5	3	1	2	3	5	2	5	26	5	3	1	2	3	5	1	5	25	75
14	4	5	3	4	1	4	2	2	25	4	5	3	4	1	4	3	4	28	4	5	3	4	1	4	2	1	24	77
15	5	3	1	2	3	5	3	3	25	5	3	1	2	3	5	2	1	22	5	3	1	2	3	5	5	1	25	72
16	5	5	3	5	5	4	2	2	31	5	5	3	5	5	4	1	3	31	5	5	3	5	5	4	4	3	34	96
17	5	3	1	2	3	5	5	4	28	5	3	1	2	3	5	4	5	28	5	3	1	2	3	5	1	2	22	76
18	3	5	4	5	5	4	4	5	35	3	5	4	5	5	4	1	2	29	3	5	4	5	5	4	2	1	29	93
19	5	3	1	2	3	5	1	1	21	5	3	1	2	3	5	2	3	24	5	3	1	2	3	5	5	2	26	71
20	3	5	4	5	5	3	2	2	29	3	5	4	5	5	3	1	5	31	3	5	4	5	5	3	4	3	32	92
21	2	3	5	5	2	5	3	3	28	2	3	5	5	2	5	3	5	30	2	3	5	5	2	5	1	2	25	83
22	3	1	4	3	5	3	2	2	23	3	1	4	3	5	3	2	5	26	3	1	4	3	5	3	2	4	25	74
23	2	3	5	5	2	1	5	5	28	2	3	5	5	2	1	2	2	22	2	3	5	5	2	1	4	1	23	73
24	3	3	4	3	2	3	4	4	26	3	3	4	3	2	3	3	2	23	3	3	4	3	2	3	4	2	24	73
25	3	4	3	3	4	3	1	1	22	3	4	3	3	4	3	2	2	24	3	4	3	3	4	3	1	3	24	70
26	4	3	4	4	3	4	2	2	26	4	3	4	4	3	4	4	2	28	4	3	4	4	3	4	2	2	26	80
27	4	4	3	3	4	4	3	3	28	4	4	3	3	4	4	1	2	25	4	4	3	3	4	4	1	4	27	80
28	4	3	4	4	3	4	2	2	26	4	3	4	4	3	4	2	2	26	4	3	4	4	3	4	4	1	27	79
29	4	4	3	3	4	3	5	5	31	4	4	3	3	4	3	5	2	28	4	4	3	3	4	3	5	2	28	87
30	4	4	4	3	3	4	4	4	30	4	4	4	3	3	4	1	2	25	4	4	4	3	3	4	2	3	27	82
31	5	4	3	4	4	4	1	2	27	5	4	3	4	4	4	2	1	27	5	4	3	4	4	4	2	2	28	82
32	4	4	4	3	3	4	2	3	27	4	4	4	3	3	4	1	2	25	4	4	4	3	3	4	1	1	24	76
33	3	4	3	4	4	4	4	1	27	3	4	3	4	4	4	2	3	27	3	4	3	4	4	4	4	4	30	84
34	4	3	4	3	4	4	1	4	27	4	3	4	3	4	4	1	1	24	4	3	4	3	4	4	2	2	26	77
35	3	4	3	4	3	3	2	2	24	3	4	3	4	3	3	2	2	24	3	4	3	4	3	3	3	5	28	76
36	4	3	4	3	4	4	5	3	30	4	3	4	3	4	4	3	3	28	4	3	4	3	4	4	2	3	27	85
37	3	4	3	4	3	3	2	2	24	3	4	3	4	3	3	2	2	24	3	4	3	4	3	3	1	2	23	71



38	4	3	4	3	4	4	1	1	24	4	3	4	3	4	4	2	4	28	4	3	4	3	4	4	4	1	27	79	
39	3	4	3	4	4	3	4	4	29	3	4	3	4	4	3	4	2	27	3	4	3	4	4	3	1	1	23	79	
40	4	3	4	3	4	4	1	1	24	4	3	4	3	4	4	2	2	26	4	3	4	3	4	4	2	3	27	77	
41	4	4	4	4	3	4	2	2	27	4	4	4	4	3	4	3	3	29	4	4	4	4	3	4	3	1	27	83	
42	3	4	4	3	4	3	3	3	27	3	4	4	3	4	3	1	2	24	3	4	4	3	4	3	2	2	25	76	
43	4	2	4	4	3	4	2	2	25	4	2	4	4	3	4	2	1	24	4	2	4	4	3	4	1	1	23	72	
44	4	4	4	3	4	3	4	4	30	4	4	4	3	4	3	3	1	26	4	4	4	3	4	3	4	4	30	86	
45	3	4	4	4	3	4	1	1	24	3	4	4	4	3	4	2	4	28	3	4	4	4	3	4	1	1	24	76	
46	4	4	4	3	4	4	2	2	27	4	4	4	3	4	4	4	2	29	4	4	4	3	4	4	2	2	27	83	
47	2	2	4	4	3	4	3	3	25	2	2	4	4	3	4	1	3	23	2	2	4	4	3	4	3	3	25	73	
48	4	4	4	3	4	3	2	2	26	4	4	4	3	4	3	2	2	26	4	4	4	3	4	3	2	2	26	76	
49	2	4	4	4	2	4	1	1	22	2	4	4	4	2	4	3	1	24	2	4	4	4	2	4	1	1	22	68	
50	4	4	4	2	4	4	4	4	30	4	4	4	2	4	4	2	1	25	4	4	4	2	4	4	4	4	30	85	
51	3	2	4	4	4	4	1	1	23	3	2	4	4	4	4	1	2	24	3	2	4	4	4	4	1	1	23	70	
52	4	4	4	4	4	3	2	2	27	4	4	4	4	4	3	4	3	30	4	4	4	4	4	3	2	2	27	84	
53	2	4	4	4	4	4	3	3	28	2	4	4	4	4	4	1	2	25	2	4	4	4	4	4	3	1	26	79	
54	4	2	4	4	4	4	2	2	26	4	2	4	4	4	4	2	1	25	4	2	4	4	4	4	2	2	26	77	
55	3	4	3	4	2	4	4	1	25	3	4	3	4	2	4	3	4	27	3	4	3	4	2	4	1	3	24	76	
56	4	4	4	4	4	3	1	4	28	4	4	4	4	4	3	2	2	27	4	4	4	4	4	3	4	4	2	29	84
57	3	4	4	4	4	2	4	2	1	24	3	4	4	4	2	4	1	1	23	3	4	4	4	2	4	1	4	26	73
58	4	4	3	4	4	3	3	2	27	4	4	3	4	4	3	2	3	27	4	4	3	4	4	3	2	1	25	79	
59	3	4	4	4	4	4	2	1	26	3	4	4	4	4	4	1	2	26	3	4	4	4	4	4	3	2	28	80	
60	4	4	4	4	4	4	1	1	26	4	4	4	4	4	4	4	1	29	4	4	4	4	4	4	2	3	29	84	
61	2	4	3	4	2	4	2	3	24	2	4	3	4	2	4	3	2	24	2	4	3	4	2	4	2	1	22	70	
62	4	4	4	4	4	3	3	3	29	4	4	4	4	4	3	2	2	27	4	4	4	4	4	3	5	2	30	86	
63	2	4	4	4	4	4	4	1	27	2	4	4	4	4	4	4	2	28	2	4	4	4	4	4	2	3	27	82	
64	4	4	4	4	4	3	5	1	29	4	4	4	4	4	3	1	2	26	4	4	4	4	4	3	3	2	28	83	
65	2	3	3	4	4	4	3	2	25	2	3	3	4	4	4	2	2	24	2	3	3	4	4	4	5	1	26	75	
66	4	4	3	3	4	4	2	1	25	4	4	3	3	4	4	5	2	29	4	4	3	3	4	4	4	1	27	81	
67	3	2	3	3	4	2	3	4	24	3	2	4	2	2	4	1	2	20	3	2	4	2	2	4	1	3	21	65	
68	4	4	4	2	3	3	4	1	25	4	4	3	4	4	4	2	1	26	4	4	3	4	4	4	2	2	27	76	
69	4	3	4	3	4	2	3	4	27	4	3	4	3	2	4	1	2	23	4	3	4	3	2	4	1	1	22	72	
70	4	4	4	2	4	3	4	4	29	4	4	3	4	4	3	2	3	27	4	4	3	4	4	3	1	2	25	81	
71	4	3	2	3	4	2	4	4	26	4	3	4	2	2	4	1	1	21	4	3	4	2	2	4	2	2	23	70	
72	4	4	4	2	3	3	4	1	25	4	4	4	4	4	4	2	2	28	4	4	4	4	4	4	3	3	30	83	
73	3	3	4	3	4	3	4	4	28	3	3	3	3	4	2	3	4	25	3	3	4	3	4	4	2	2	25	76	
74	4	2	4	4	2	4	1	4	25	4	2	4	2	3	3	4	1	23	4	2	4	3	4	3	1	2	23	71	
75	3	3	1	5	2	2	4	5	25	3	3	4	3	4	2	3	4	26	3	3	4	3	3	4	4	2	26	77	
76	4	2	4	4	2	4	1	4	25	4	2	4	2	4	3	4	4	27	4	2	4	3	4	3	2	1	23	75	

BASE DE DATOS DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL																												
	Capacitación y retroalimentación									Consultoría y formación de equipos								Desarrollo inter grupal e indagación									Σ	
Nº	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	ST	X9	X10	X11	X12	X13	X14	X15	X16	ST	X17	X18	X19	X20	X21	X22	X23	X24	ST	TOT
1	4	4	4	4	4	3	2	4	29	3	3	4	3	3	3	4	4	27	3	1	3	3	4	4	3	2	23	79
2	4	3	3	3	4	4	2	2	25	4	4	4	2	2	5	1	3	25	4	4	2	5	1	3	4	3	26	76
3	2	4	4	4	4	3	2	3	26	4	4	4	3	1	1	3	4	24	2	2	1	1	3	4	2	1	16	66
4	4	4	2	3	4	4	3	2	26	4	4	4	5	3	3	1	3	27	1	2	3	3	1	3	1	1	15	68
5	4	4	4	4	4	3	2	3	28	4	5	4	3	2	1	2	2	23	2	2	2	1	2	2	2	3	16	67
6	4	4	3	3	4	4	2	1	25	4	4	4	5	3	3	4	4	31	3	3	3	2	1	5	4	3	24	80
7	4	3	4	4	3	3	4	3	28	3	5	4	3	2	5	1	3	26	4	3	5	1	3	2	2	4	24	76
8	4	4	2	4	4	4	2	4	28	4	4	3	4	1	1	3	4	24	2	3	2	1	1	5	4	2	20	72
9	4	4	4	4	4	2	4	4	30	1	3	4	2	3	3	1	3	20	1	2	4	2	1	2	2	1	15	65
10	2	4	3	4	4	4	3	3	27	4	4	3	4	2	1	2	2	22	2	2	2	1	1	5	4	3	20	69
11	4	4	4	4	3	2	2	5	28	1	3	4	2	3	2	1	5	21	4	4	5	5	5	2	1	3	29	76
12	4	4	2	4	4	4	1	1	24	3	4	2	4	5	1	3	2	24	2	3	3	1	5	5	1	2	22	70
13	4	4	4	4	3	1	3	3	26	1	3	1	2	2	1	1	5	16	4	4	1	3	5	2	4	4	27	69
14	4	4	3	4	4	4	2	1	26	2	2	2	4	4	2	1	2	19	2	3	5	5	5	5	5	3	33	76
15	4	4	4	4	4	1	3	2	26	1	5	4	2	2	1	1	5	21	4	3	2	3	1	2	5	4	24	71
16	2	4	2	3	4	4	5	1	25	3	2	2	4	5	5	5	2	28	1	4	4	4	4	4	3	5	29	82
17	4	4	4	4	4	1	2	1	24	1	5	4	3	3	1	5	5	27	1	3	3	3	3	4	4	2	23	74
18	4	4	2	3	4	4	4	2	27	1	2	2	4	1	3	5	2	20	4	3	4	4	4	4	5	4	32	79
19	4	4	3	4	3	2	2	1	23	1	5	4	2	5	5	5	5	32	5	4	3	4	3	3	4	4	30	85
20	2	4	2	3	4	4	5	5	29	5	2	1	4	2	3	1	2	20	5	3	3	4	4	4	3	4	30	79
21	4	4	3	4	3	2	3	1	24	5	5	1	2	4	4	4	4	29	3	2	4	3	4	5	4	3	28	81
22	4	3	2	3	4	4	1	3	24	5	2	4	4	3	3	3	4	28	4	2	3	4	4	4	3	2	26	76
23	2	4	3	4	3	1	5	5	27	5	5	5	5	4	4	4	4	36	5	2	4	2	3	4	4	3	27	90
24	4	3	2	3	4	4	2	3	25	1	2	5	4	3	4	3	3	25	4	3	3	4	4	4	3	3	28	76
25	2	4	3	4	3	4	4	4	28	4	4	3	4	3	4	4	4	30	3	3	3	4	4	3	4	2	26	84
26	4	3	4	4	4	3	3	3	28	3	4	4	3	4	3	4	5	30	4	3	2	3	2	4	3	4	25	83
27	2	4	3	3	4	4	4	4	28	4	4	5	4	3	4	4	4	32	3	3	5	3	1	1	2	3	21	81
28	3	3	4	4	4	3	3	4	28	3	3	4	3	4	2	3	4	26	4	3	1	3	4	5	3	2	25	79
29	4	4	3	3	4	4	3	4	29	4	4	3	4	3	4	4	4	30	3	4	2	2	3	1	2	4	21	80
30	4	3	4	4	4	3	4	3	29	4	5	4	3	3	4	4	3	30	4	2	3	3	4	3	3	2	24	83

31	3	3	4	3	4	4	3	4	28	4	4	3	4	2	3	2	4	26	3	3	2	3	4	1	1	5	22	76
32	2	4	4	4	4	3	4	2	27	3	4	4	3	5	3	1	1	24	2	3	1	4	4	3	2	3	22	73
33	4	3	3	3	4	4	3	4	28	4	4	3	4	3	3	4	4	29	3	4	1	1	1	3	1	3	17	74
34	3	3	4	4	4	3	3	4	28	4	3	4	3	2	5	1	3	25	4	3	3	3	3	2	2	2	22	75
35	3	1	4	3	4	3	2	3	23	2	4	3	2	1	1	3	4	20	2	2	2	3	3	2	3	4	21	64
36	2	3	4	4	4	2	5	3	27	1	1	2	1	3	3	1	3	15	1	3	5	2	4	3	2	3	23	65
37	2	4	3	3	4	3	1	3	23	4	5	3	4	2	1	2	2	23	2	1	1	2	1	2	3	3	15	61
38	2	2	4	4	4	2	2	2	22	3	1	2	3	3	2	1	5	20	4	3	5	5	5	5	5	5	37	79
39	2	3	4	4	4	3	3	3	26	4	3	3	4	5	1	3	2	25	2	3	1	1	5	1	1	4	18	69
40	3	2	4	4	4	5	2	3	27	4	1	1	2	2	1	1	5	17	4	3	1	2	5	1	1	3	20	64
41	2	3	4	5	4	3	1	4	26	4	3	2	2	4	2	1	2	20	2	3	3	3	4	4	3	3	25	71
42	2	1	4	4	4	5	1	1	22	1	3	1	3	2	1	1	5	17	4	5	2	5	1	3	4	1	25	64
43	4	3	3	5	4	3	3	3	28	3	2	2	2	5	5	5	2	26	1	3	1	1	3	4	2	2	17	71
44	2	4	4	4	3	4	2	3	26	3	2	3	3	3	1	5	5	25	1	4	3	3	1	3	1	3	19	70
45	4	4	1	3	4	2	5	2	25	4	3	2	3	1	3	5	2	23	4	2	2	1	2	2	2	2	17	65
46	3	3	4	4	3	4	1	2	24	1	2	3	2	5	5	5	5	28	5	3	3	2	1	5	4	4	27	79
47	2	5	1	3	4	2	5	5	27	5	5	5	4	2	3	1	2	27	5	5	5	1	3	2	2	5	28	82
48	1	1	3	4	2	4	1	1	17	5	1	1	1	4	4	4	4	24	3	1	2	1	1	5	4	1	18	59
49	3	3	1	3	1	2	1	2	16	5	1	1	1	3	3	3	4	21	4	1	4	2	1	2	2	1	17	54
50	2	1	2	2	2	4	2	3	18	4	3	2	3	4	4	4	4	28	5	2	2	1	1	5	4	3	23	69
51	3	2	1	5	4	2	3	3	23	3	2	2	2	3	4	3	3	22	4	3	5	5	5	2	1	2	27	72
52	5	1	3	2	2	4	3	3	23	4	3	3	2	3	4	4	4	27	3	2	3	1	5	5	1	3	23	73
53	2	1	1	5	4	3	3	3	22	3	3	1	1	4	3	4	5	24	4	3	1	3	5	2	4	1	23	69
54	4	2	1	2	2	4	2	2	19	5	2	2	3	3	4	4	4	27	3	3	5	5	5	5	5	3	34	80
55	2	1	1	5	4	2	2	3	20	3	3	2	2	4	2	3	4	23	4	3	2	3	1	2	5	3	23	66
56	5	5	5	2	1	4	1	3	26	4	3	1	1	3	4	4	4	24	3	2	4	4	4	4	3	1	25	75
57	3	1	5	5	1	2	3	2	22	3	3	3	2	3	4	4	3	25	4	2	3	3	3	4	4	3	26	73
58	1	3	5	2	4	4	1	2	22	5	1	2	1	2	3	2	4	20	3	3	4	4	4	4	5	1	28	70
59	5	5	5	5	5	5	1	1	32	2	1	1	1	5	3	1	1	15	2	1	3	4	3	3	4	2	22	69
60	2	3	1	2	5	4	1	1	19	3	2	2	1	1	3	4	5	21	3	2	3	4	4	4	3	2	25	65
61	4	4	4	4	3	4	5	4	32	3	3	4	4	2	2	3	1	22	2	3	4	3	4	5	4	5	30	84
62	3	3	3	4	4	3	3	3	26	4	4	3	3	3	3	4	3	27	3	3	3	4	4	4	3	4	28	81
63	4	4	4	4	5	4	2	5	32	1	3	4	5	2	3	4	1	23	1	3	4	2	3	4	4	3	24	79
64	3	4	3	3	4	3	1	1	22	3	4	2	3	1	4	4	3	24	2	3	3	4	4	4	3	3	26	72

65	3	4	4	4	3	4	3	3	28	1	3	1	3	1	1	1	3	14	1	3	3	4	4	3	4	3	25	67
66	4	3	4	5	4	3	2	1	26	2	2	2	4	3	3	3	2	21	2	3	2	3	2	4	3	3	22	69
67	3	4	4	4	3	4	3	2	27	1	5	4	2	2	3	3	2	22	3	3	5	3	1	1	2	5	23	72
68	4	2	3	4	4	3	5	1	26	3	2	2	4	3	3	4	4	25	3	3	1	3	4	5	3	3	25	76
69	3	4	4	4	3	4	2	1	25	1	5	4	4	2	5	1	3	25	4	2	2	2	3	1	2	2	18	68
70	3	4	4	3	4	3	4	2	27	1	2	2	3	1	1	3	4	17	2	4	3	3	4	3	3	4	26	70
71	3	2	4	4	3	4	2	1	23	1	5	4	3	3	3	1	3	23	1	5	2	3	4	1	1	3	20	66
72	3	4	3	4	4	3	5	5	31	5	2	1	4	2	1	2	2	19	2	2	1	4	4	3	2	2	20	70
73	4	5	4	4	3	3	3	1	27	5	5	1	3	3	2	1	5	25	4	4	1	1	1	3	1	4	19	71
74	3	4	3	4	4	3	1	3	25	5	2	4	4	5	1	3	2	26	2	3	3	3	3	2	2	4	22	73
75	3	3	4	4	3	3	5	5	30	5	5	5	2	2	1	1	5	26	4	3	2	3	3	2	3	4	24	80
76	3	4	3	4	4	3	2	3	26	1	2	5	4	4	2	1	2	21	2	4	5	2	4	3	2	5	27	74

## **Anexo E:**

**Carta de presentación UCV y solicitud de autorización a  
la institución donde se efectuó el estudio**

*Escuela de Posgrado*

*"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"*

21 de Enero de 2018

Carta P. 008 – 2018 EPG – UCV ATE

Señor(a)

**Dr. Ivan Angeles Reque**  
**Médico Jefe del centro de salud materno infantil Pachacamac**

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **GAMARRA CHAVARRY, SOLEDAD YVONNE**, identificado con DNI N.º **10228186** y código de matrícula N.º **7001055798**; estudiante del Programa de **Maestría en Gestión De Los Servicios De La Salud** quién se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

**"Comunicación interna y desarrollo organizacional en percepción de trabajadores del centro de salud de Pachacamac - 2017 "**

En ese sentido, solicito a su persona otorgar el permiso y brindar las facilidades a nuestro estudiante, a fin de que pueda desarrollar su trabajo de investigación en la institución que usted representa. Los resultados de la presente investigación serán alcanzados a su despacho, luego de finalizar la misma.

Con este motivo, le saluda atentamente,

  
  
**Mg. Consuelo Del Pilar Clemente Castillo**  
Secretaria Académica  
Universidad César Vallejo  
Campus – Ate

<b>MINISTERIO DE SALUD</b>	
<b>TRAMITE DOCUMENTARIO</b>	
<b>CENTRO DE SALUD MATERNO INFANTIL-PACHACAMAC</b>	
Nº Exp. <u>01515</u>	Nº Folio <u>7</u>
Hora: <u>9:45</u>	Fecha: <u>22/01/18</u>

Somos la universidad de los que quieren salir adelante.

## **Anexo F:**

**Certificados de validez de contenido de los instrumentos**

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE COMUNICACIÓN INTERNA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN COMUNICACIÓN DESCENDENTE</b>							
1	Percibe usted que se informa sobre las políticas de la institución							
2	Cree que hay una comunicación descendente cuando se informa los procedimientos de la institución							
3	Opina que la evaluación del personal es adecuada							
4	Observa que hay coordinación continua con el personal							
5	Percibe usted cuales son las metas de los trabajadores en la institución							
6	En las reuniones del personal se analizan diferentes temas de trabajo							
7	Percibe usted que se dan recomendaciones de seguridad al personal							
8	Percibe que los directivos indican al personal sus responsabilidades personales							
	<b>DIMENSIÓN COMUNICACIÓN ASCENDENTE</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
9	Observa que se entregan reportes de información a los directivos							
10	Cree que los empleados contribuyen con sus aportes a la institución							
11	Considera que el uso de buzones de sugerencia es adecuado para la institución							
12	Observa que se realizan encuestas al personal de la institución							
13	Cree que la cultura organizacional permite una comunicación apropiada en la institución							
14	Percibe un clima de confianza y respeto en la organización							
15	Observa que se propicia la delegación de responsabilidad en la institución							
16	Cree usted que en cierta medida se toma en cuenta las ideas o contribución del personal para una toma de decisiones participativa							
	<b>DIMENSIÓN COMUNICACIÓN TRANSVERSAL</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
17	La comunicación entre diversas áreas de trabajo genera la eficacia							
18	Percibe que se propicia la rapidez en la comunicación transversal							
19	Considera que la comunicación transversal trasciende el nivel laboral en la institución							
20	Considera que el correo electrónico facilita la comunicación interna							
21	Cree que se propicia la comunicación entre los distintos niveles de la institución							
22	Cree usted que los avances tecnológicos mejoran la comunicación en la institución							



23	Percibe que la comunicación deficiente propicia desinformación en los directivos							
24	Piensa que la comunicación electrónica genera una bandeja de entrada abierta							

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: .....        DNI:.....

Especialidad del validador:.....

.....de.....del 20.....

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

-----

**Firma del Experto Informante.**

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN CAPACITACIÓN Y RETROALIMENTACIÓN</b>							
1	Cree usted que la interacción en grupo mejora el comportamiento							
2	Percibe que se genera oportunidades para expresar sus ideas libremente							
3	Considera usted que se valoran su participación en grupo							
4	Piensa que se propicia la capacitación para la diversidad							
5	Percibe que se evalúan las actitudes mediante la retroalimentación por encuesta							
6	Estima que la institución promueve la eficacia de la comunicación							
7	Cree usted que los cuestionarios contribuyen a identificar problemas en la institución							
8	Piensa que es posible mejorar la toma de decisiones mediante la aplicación de encuestas							
	<b>DIMENSIÓN CONSULTORÍA Y FORMACIÓN DE EQUIPOS</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
9	Cree usted que la consultoría indirecta contribuye a la entidad en la mejora continua							
10	Estima que el desempeño de su unidad está en función de la comprensión de los procesos							
11	Piensa que la información adecuada ayuda en el diagnóstico y solución de problemas							
12	Cree que el flujo de trabajo y las relaciones interpersonales son importantes para el análisis de los directivos							
13	Considera que la formación de equipos se propicia con mayor frecuencia por la organización							
14	Estima usted que la estrategia del equipo genera mayor confianza entre sus miembros							
15	Piensa que el análisis de roles para aclarar las funciones y responsabilidades de cada miembros importante para el equipo							
16	Cree usted que los equipos de trabajo tienen claramente establecidos cuáles son sus metas y objetivos.							
	<b>DIMENSIÓN DESARROLLO INTER GRUPAL E INDAGACIÓN</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
17	Cree que la institución propicia mejorar las actitudes que tiene los grupos con respecto a otros grupos							
18	Percibe que se propicia la solución de problemas entre grupos de diferentes áreas o departamentos de la organización							
19	Estima que para evitar los conflictos se promueve la integración de los grupos en la institución							
20	Cree que la institución propicia la formación de sub grupos con miembros de cada grupo para realizar diagnósticos y formular resoluciones							
21	Opina que la institución propicia una indagación identificando sus cualidades y fortalezas							
22	Cree usted que se valora la opinión del trabajador con respecto al futuro de la institución							
23	Estima que los trabajadores participan en los planes de acción y estrategias de la institución							

24	Percibe que la institución promueve una cultura renovada con actitudes y conductas triunfadoras						
----	---	--	--	--	--	--	--

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: ..... DNI:.....

Especialidad del validador:.....

.....de.....del 20.....

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

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

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

-----

**Firma del Experto Informante.**

**Anexo G:**  
**Artículo Científico**



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Comunicación interna y desarrollo organizacional en  
percepción de trabajadores del Centro de salud de  
Pachacamac – 2017

AUTOR:

Br. Soledad Ivonne Gamarra Chávarry

Escuela de Posgrado

Universidad César Vallejo Filial Lima

## Artículo científico

1. **TÍTULO:** “Comunicación interna y desarrollo organizacional en percepción de trabajadores del Centro de salud de Pachacamac – 2017”.
2. **AUTOR:** Br. Soledad Yvonne Gamarra Chávarry
3. **RESUMEN:** Esta investigación aborda la relación entre la Comunicación interna y desarrollo organizacional en la percepción de trabajadores del Centro de salud de Pachacamac – 2017. Se busca determinar la relación que existe entre el Comunicación interna y desarrollo organizacional. La investigación será de utilidad porque los resultados servirán para contribuir en la solución de los problemas de comunicación interna y desarrollo organizacional del estudio El tipo de investigación es básica, el nivel de investigación es descriptivo correlacional, el diseño de la investigación es no experimental transversal y el enfoque es cuantitativo. La muestra estuvo constituida por 76 trabajadores del Centro de salud de Pachacamac. Se confirmó que los instrumentos de medición aplicados a través del Alfa de Cronbach fueron de excelente confiabilidad, teniendo presente que “un instrumento es confiable cuando las mediciones hechas no varían significativamente, ni en el tiempo, ni por la aplicación de diferentes personas” (Ñaupas et al., 2011, p.161). El resultado obtenido de la prueba de hipótesis general señala que el Comunicación interna se relaciona directa y significativamente con el desarrollo organizacional, con un nivel de correlación positiva alta. El resultado de la aplicación del coeficiente de correlación no paramétrico Rho de Spearman fue 0.647 y una significancia  $p=.000<.05$ . Asimismo, los resultados obtenidos de las pruebas de hipótesis específicas señalan un nivel de correlación positiva moderada.
4. **PALABRAS CLAVES:** Comunicación interna, desarrollo organizacional.
5. **ABSTRACT:** This research addresses the relationship between the internal communication and organizational development in the perception of workers of the health center of Pachacamac - 2017. It seeks to determine the relationship that exists between the internal communication and organizational development. The research will be useful because the results will be used to contribute to the solution of the problems of internal communication and organizational development of the study the type of research is basic, the level of research is descriptive correlational study, the research design is cross-sectional and non-

experimental approach is quantitative. The sample was composed of 76 workers of the health center of Pachacamac. It was confirmed that the measuring instruments applied through the Cronbach's alpha were excellent reliability, bearing in mind that "an instrument is reliable when the measurements do not vary significantly, or time, or by the application of different people" (Naupas et al., 2011, p.161). The result of the test of general hypothesis points out that the internal communication relates directly and significantly with the organizational development, with a high level of positive correlation. The result of the application of the correlation coefficient nonparametric Spearman Rho is 0.647 and a significance  $p = .000 < .05$ . Also, the results of specific tests hypotheses indicate a level of moderate positive correlation.

**6. KEYWORDS:** Internal communication, organizational development.

**7. INTRODUCCIÓN:** La información central del presente trabajo de investigación fue el estudio de carácter científico, que se realizó sobre la relación que existe entre la comunicación interna y desarrollo organizacional. La importancia práctica estriba en que el propósito del mismo es contribuir en la solución de percepción de trabajadores del contexto social de estudio: Centro de salud de Pachacamac – 2017. Asimismo, las conclusiones que se generen de esta investigación sirvan como fuente de información para otras investigaciones y puedan generalizarse e incorporarse al conocimiento científico.

La primera variable del presente trabajo de investigación es la comunicación interna, en el que la interacción o interrelación de los integrantes del equipo es una de las características importantes del mismo. La información constituye la fuente de energía que mueve a la organización. Información sobre ella misma, su entorno, sus productos y servicios, sobre las personas que la componen. Sin información, los administradores no pueden efectuar decisiones efectivas respecto a mercados, distribución de recursos, compras y ventas. Especialmente por lo que hace al humano, la información desempeña un papel esencial. La falta de información puede causar tensión e insatisfacción entre el personal. La necesidad que experimentan prácticamente todas las personas de mantenerse informadas se satisfacen en la organización mediante un sistema de comunicaciones. Uno de los factores de éxito de las organizaciones es el contar con una estrategia de comunicación de los aspectos estratégicos como la misión, visión, objetivos, estrategias y nuevos proyectos, ya que dan claridad

y rumbo a las personas que laboran en la empresa. Toda organización cuenta con un sistema de comunicaciones, sea éste formal o informal. En las empresas muy pequeñas o de bajo nivel tecnológico, la comunicación puede ser informal y estar sometida a intervenciones gerenciales muy variables. En los grandes complejos modernos es posible encontrar, por otra parte, a especialistas en comunicación, que pueden dirigir departamentos enteros consagrados a este fin. La mayor parte de las organizaciones emplean un sistema mixto, que van adecuando a sus necesidades. Estos sistemas se pueden clasificar también en sistemas descendentes, concebidos para transmitir información a los niveles inferiores de la organización, y sistemas ascendentes de comunicación, que tienen el propósito de llevar a los niveles altos información procedente de la base de la organización. La importancia de comunicar y estar abierto a la recepción de información es primordial en las empresas modernas (Werther y Davis, 2013, p.447). La comunicación actúa de varias maneras para controlar el comportamiento de los miembros. Cuando estos tienen que comunicar a su jefe inmediato cualquier queja relacionada con el trabajo, cumplir con la descripción de su puesto u obedecer las políticas de la empresa, la comunicación desempeña una función de control. La comunicación informal también rige la conducta. Cuando grupos de trabajo molestan o hostigan a un miembro que produce demasiado (y que origina que el resto del grupo transmita una mala imagen), se están comunicando con él de manera informal y controlando su comportamiento. La comunicación favorece la motivación porque les aclara a los individuos lo que deben hacer, que tan bien lo están haciendo y como podrían mejorar si su rendimiento fuera insatisfactorio. El establecimiento de metas específicas, la retroalimentación del progreso hacia ellas y el reforzamiento del comportamiento deseado estimulan la motivación y requieren de la comunicación. Para mucha gente, su grupo de trabajo es la principal fuente de interacción social. La comunicación que tiene lugar dentro del grupo es un mecanismo fundamental por medio del cual los miembros expresan tanto sus frustraciones como sus sentimientos de satisfacción. Por tanto, la comunicación ofrece un medio para la expresión emocional de los sentimientos, así como para satisfacer las necesidades sociales. La última función de la comunicación consiste en facilitar la toma de decisiones. La comunicación proporciona la información que los individuos y grupos necesitan



para tomar decisiones, gracias a la transmisión de los datos requeridos para identificar y evaluar las alternativas. Casi cualquier interacción de comunicación que se lleva a cabo en un grupo u organización desempeña una o más de estas funciones, y ninguna de las cuatro es más importante que las demás. Para lograr un desempeño eficaz, los grupos necesitan mantener cierta forma de control sobre sus integrantes, estimularlos para que actúen, permitir la expresión emocional y tomar decisiones. (Robbins y Judge, 2013, p.336)

La segunda variable de este trabajo de investigación desarrollo organizacional, con sus correspondientes dimensiones: habilidades de escucha, habilidades del habla, habilidades cognitivas y habilidades sociales. El desarrollo organizacional (DO) es un enfoque sistemático, integrado y planeado para mejorar la efectividad de la empresa. Se diseñó para resolver los problemas que disminuyen la eficacia de operación en todos los niveles, entre ellos la falta de cooperación, descentralización excesiva y la comunicación deficiente. Las técnicas del DO comprenden capacitación de laboratorio (por ejemplo, personas que se comunican en un grupo), capacitación administrativa y realimentación en encuestas. Algunos expertos del DO también recurren a la formación de equipos, consultas de procesos, modificación del comportamiento organizacional, diseño y enriquecimiento de los puestos, manejo del estrés, planeación de carrera y vida, y administración por objetivos como parte de su enfoque. (Koontz y Weihrich, 2013, p.268). Describir los métodos de cambio enfocados en la fuerza laboral, así como en la naturaleza y la calidad de las relaciones interpersonales en el trabajo. Busca provocar cambios en los empleados de las organizaciones y lograr que trabajen mejor en conjunto. Por ejemplo, los ejecutivos de Scotiabank, una de las cinco instituciones bancarias más grandes de Canadá, saben que el éxito de cualquier nueva estrategia de ventas y servicio a clientes depende de modificar las actitudes y los comportamientos de sus empleados. Los gerentes han usado diferentes técnicas DO durante este cambio estratégico, incluyendo la creación de equipos, las encuestas de retroalimentación y el desarrollo intergrupar. Un indicador de cuán bien funcionaron dichas técnicas para motivar el cambio en el personal fue el hecho de que todas las sucursales canadienses de la organización lograron implementar la nueva estrategia antes de lo programado. Buena parte de lo que sabemos sobre las prácticas de DO se debe a las

investigaciones realizadas en Norteamérica. Sin embargo, es preciso que los gerentes sepan que algunas técnicas que funcionan bien en las empresas estadounidenses tal vez no sean apropiadas para las organizaciones o unidades organizacionales de otras latitudes. Por ejemplo, un estudio sobre intervenciones de DO concluyó que “la [encuesta de] retroalimentación basada en múltiples indicadores, tal como se practica en Estados Unidos, no fue bien recibida en Taiwán”, ya que el valor cultural de “mantener la dignidad es, sencillamente, más poderoso que el de recibir retroalimentación de los subordinados”. Cuál es la lección para los gerentes? Que antes de usar determinadas técnicas de DO para implementar cambios conductuales, sobre todo en naciones distintas, deben asegurarse de estar tomando en cuenta las características culturales de esos países y determinar si las técnicas en cuestión “tienen sentido para la cultura local”. (Robbins y Coulter, 2014, p.193)

Analizando la problemática a nivel internacional, nacional y del Centro de salud de Pachacamac donde se realiza el estudio, se ha encontrado que la comunicación interna se viene implementando cada vez más en el Centro de salud, aunque todavía con algunas dificultades; pero es necesario mejorarlo a fin de que realmente sirva para mejorar la percepción de trabajadores, con el auxilio del desarrollo organizacional, de manera sistemática y estructurada. Por ello se formula la siguiente interrogante general: ¿Qué relación existe entre la Comunicación interna y el desarrollo organizacional en percepción de trabajadores del Centro de salud de Pachacamac – 2017? De esta forma, se plantea la siguiente hipótesis general: Existe una relación significativa entre la comunicación interna y el desarrollo organizacional en percepción de trabajadores del Centro de salud de Pachacamac – 2017. Y el objetivo general es Determinar la relación que existe entre la Comunicación interna y el desarrollo organizacional en percepción de trabajadores del Centro de salud de Pachacamac – 2017.

8. **METODOLOGÍA:** El presente trabajo de investigación se rige en los parámetros de la metodología de la investigación científica. El enfoque aplicado es el cuantitativo. El tipo de investigación, que depende del objetivo del trabajo, es descriptivo, correlacional porque se pretende determinar el grado de relación que hay entre las dos variables de estudio. El diseño de investigación es no experimental, transversal. No experimental porque es un estudio que se realiza

sin la manipulación deliberada de variables (Hernández et al., 2010, p.51). En la población, los sujetos que constituyen las unidades de análisis son la totalidad de 95 trabajadores del Centro de salud de Pachacamac – Lurín. La muestra está constituida por 76 trabajadores del Centro de salud de Pachacamac – Lurín. Se obtuvo por fórmula estadística. Las técnicas son aquellas “que permiten obtener y recopilar información contenida en documentos relacionados con el problema y objetivo de investigación” (Carrasco, 2006, p.275). En ese sentido, la técnica que se ha utilizado en el presente trabajo de investigación es la encuesta, y el instrumento de recolección de datos utilizado es el cuestionario, elaborado con 24 preguntas directas para cada una de las dos variables, en segunda persona. Para medir la respuesta de los participantes se utilizó la escala de Likert con cinco categorías. Los instrumentos han sido validados por Juicio de expertos, con resultado aplicable. La confiabilidad, con el Alfa de Cronbach, de la primera variable fue 0,935; para la segunda, 0,917. Para la autorización, en el recojo de datos, se presentó una solicitud al director de la institución, adjuntando la Carta de Presentación de la UCV. Sin mayores problemas se aplicó el cuestionario en un solo día a todos, con una duración de 20 minutos.

- 9. RESULTADOS:** observa que la mayoría de los encuestados 65,7% asigna el nivel Excelente a la Comunicación Interna, mientras que un 28,9% opina que es Buena y solo el 5,6% indica que el nivel es Regular, en conclusión se determina que el nivel excelente predomina en la percepción de la Comunicación Interna según trabajadores del Centro de salud de Pachacamac - 2017. se observa que la mayoría de los encuestados 63,1% asigna el nivel Excelente al Desarrollo organizacional, mientras que un 32,8% opina que es Buena y solo el 3,9% indica que el nivel es Regular, en conclusión se determina que el nivel excelente predomina en la percepción del Desarrollo organizacional según trabajadores del Centro de salud de Pachacamac - 2017 la Comunicación interna alcanza el nivel Excelente, dichos encuestados asignan el nivel de Excelente al Desarrollo organizacional, asimismo se observa que un 28,9% considera que la Comunicación interna es Buena ellos también asignan al Desarrollo organizacional como de nivel Buena; sin embargo se aprecia que un 3,9% manifiesta que la Comunicación interna es Regular, y ellos mismo indican que el Desarrollo organizacional es Regular; en conclusión se infiere que el nivel de Excelente predomina en ambas variables, infiriéndose que a mejor

Comunicación interna, mayor será el nivel de Desarrollo organizacional según trabajadores del Centro de salud de Pachacamac – 2017.

10. **DISCUSIÓN:** En la actualidad los lineamientos de política de modernización del estado en todas las organizaciones del sector público ha implicado en el cambio del comportamiento humano y en consecuencia a las funciones donde la injerencia de los elementos de la comunicación y el desarrollo organizacional corresponden a los componentes de la teoría general de sistemas que busca el desarrollo humano que en este caso se trata de trabajadores del sector salud. Por ello se observa los niveles percibidos tanto a nivel de comunicación como del desarrollo, considerando que estas acciones corresponden estrictamente a la manifestación de sus habilidades de manera que la competencia sea el mecanismo fundamental en el desarrollo de las funciones dinamizando la anterior burocracia lenta hacia una burocracia dinámica e interrelacionada hacia el logro de los objetivos así como de las estrategias para alcanzar la Misión Visión de la Institución. El estudio considero las percepciones primarias o sustantivas relacionadas con la Comunicación Interna, así como del Desarrollo organizacional, cabe señalar que es justamente la Comunicación Interna que conlleva al desarrollo de la organización en todos sus aspectos principales, ya que la teoría enrostra que un servidor comprometido con la organización desarrolla potencialmente todas sus capacidades en favor del logro de los objetivos institucionales, en consecuencia su desempeño se traduce en una acción eficaz, dado que cuida los procesos demostrando eficiencia en sus labores, de modo que le facilita la inserción hacia el logro personal y organizacional. La inferencia presentada concuerda con lo encontrado por Cabrera (2014), quien considera que si la empresa brinda orientación a sus empleados es porque hay declaración de misión, visión y valores, del mismo modo para Llerena (2012), el 80 % es un alto porcentaje de aceptación en la encuesta realizada a los directivos y docentes demuestra el grado de aceptación de la propuesta planteada, con lo cual se busca mejorar los procesos administrativos, coincidiendo con Armas (2014), quien precisa que la comunicación interna tiende a influir dentro del clima laboral de la organización ya que si en la comunicación que existe no se promueve el empoderamiento con los colaboradores, siendo reforzado por la conclusión de Balarezo (2014), para quien la comunicación organizacional influye directamente sobre la baja

productividad de la empresa San Miguel Drive así como también en las actitudes de los trabajadores. Sin embargo frente al resultado de la comunicación descendente, la linealidad encontrada es posible explicar con el trabajo de Ortiz (2015), para quien la comunicación interna en el Ministerio de Turismo no se maneja a través de una gestión estratégica o formal, pues no cuenta con planes, programas, procedimientos estandarizados, ni procesos de planificación, ejecución o evaluación

11. **CONCLUSIONES:** Primera: Se determina que con un valor rho Spearman = 0,654 y una  $p= 0,000$  menor al nivel de 0,05 estadísticamente significativa, la Comunicación Interna está relacionada con el Desarrollo organizacional aceptándose la hipótesis alterna y rechazándose la hipótesis nula confirmando que Existe relación directa y significativa entre la Comunicación Interna y el Desarrollo organizacional según trabajadores del Centro de salud de Pachacamac - 2017. Se establece que con un valor rho Spearman = 0,763 y una  $p= 0,000$  menor al nivel de 0,05 estadísticamente significativa, la Comunicación ascendente está relacionada con el Desarrollo organizacional aceptándose la hipótesis alterna y rechazándose la hipótesis nula confirmando que Existe relación directa y significativa entre la Comunicación ascendente y el Desarrollo organizacional según trabajadores del Centro de salud de Pachacamac - 2017. Se determina que con un valor rho Spearman = 0,770 y una  $p= 0,000$  menor al nivel de 0,05 estadísticamente significativa, la Comunicación descendente está relacionada con el Desarrollo organizacional aceptándose la hipótesis alterna y rechazándose la hipótesis nula confirmando que Existe relación directa y significativa entre la Comunicación descendente y el Desarrollo organizacional según trabajadores del Centro de salud de Pachacamac - 2017. Se establece con un valor rho Spearman = 0,739 y una  $p= 0,000$  menor al nivel de 0,05 estadísticamente significativa, la Comunicación transversal está relacionada con el Desarrollo organizacional aceptándose la hipótesis alterna y rechazándose la hipótesis nula confirmando que Existe relación directa y significativa entre la Comunicación transversal y el Desarrollo organizacional según trabajadores del Centro de salud de Pachacamac - 2017.

## 12. REFERENCIAS:

- Armas, J. (2014) "comunicación interna y clima laboral" (estudio realizado en call center de la ciudad de Quetzaltenango) Quetzaltenango, República de Guatemala, Universidad Rafael Landívar.
- Balarezo, B. (2014) "La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa SAN MIGUEL DRIVE." Ambato, Ecuador, Universidad Técnica de Ambato.
- Cabrera, V. (2014) "Modelo de desarrollo organizacional basado en el cambio del comportamiento del talento humano para incrementar la eficiencia y productividad de la empresa Yafesa de la ciudad de Guayaquil", Guayaquil, Ecuador, Universidad de Guayaquil
- Koontz y Weihrich (2013), Elementos de Administración un Enfoque Internacional y de Innovación, 8va edición, McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V.2013. México.
- Llerena, E. (2012) Análisis del desarrollo organizacional en el centro de educación básica "Ángelus" en la ciudad de Guayaquil año 2012. Modelo de un sistema de cambio y desarrollo organizacional, Guayaquil, Ecuador, Universidad de Guayaquil.
- Humberto Ñaupas Paitán, Elías Mejía Mejía, Eliana Novoa Ramírez, Alberto Villagomez Páucar (2014) Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis, Cuarta edición, Ediciones de la U, Bogotá.
- Ortiz, N. (2015) Cómo manejar la comunicación interna en un proceso de planeación estratégica. Caso: Ministerio de Turismo, Quito, Ecuador, Universidad Andina Simón Bolívar.
- Robbins y Judge (2013) Comportamiento Organizacional, 15a edición, Prentice Hall, Copyright © 2013. México.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2014), Administration, 12ª edition, Pearson Education Inc, Copyright © 2014. México.
- Sampieri, R.; Fernández, C. y Baptista M. (2014) Metodología de la Investigación, Sexta edición, Derechos Reservados © 2014, respecto a la sexta edición por McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V., México.
- Werther W. y Davis K. (2013) Administración de recursos humanos - El capital humano de las empresas, 7ª Edición, McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V., © 2013, México.

## **Anexo H:**

**Declaración jurada de autoría y autorización para la  
publicación del artículo científico**

**Declaración jurada de autoría y autorización  
para la publicación del artículo científico**

Yo, Soledad Yvonne Gamarra Chávarry, estudiante del Programa Maestría en Gestión de los servicios de salud de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI 10228186, con el artículo titulado: "Comunicación interna y desarrollo organizacional en percepción de trabajadores del Centro de salud de Pachacamac – 2017", declaro bajo juramento que:

- 1) El artículo pertenece a mi autoría.
- 2) El artículo no ha sido plagiado ni total ni parcialmente.
- 3) El artículo no ha sido autoplagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para alguna revista.
- 4) De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.
- 5) Si, el artículo fuese aprobado para su publicación en la revista u otro documento de difusión, cedo mis derechos patrimoniales y autorizo a la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, la publicación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.

Lima, 30 de enero de 2018.



---

Soledad Yvonne Gamarra Chávarry

DNI: 10228186



# Anexo I: Validación por expertos.

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE COMUNICACIÓN INTERNA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN COMUNICACIÓN DESCENDENTE</b>								
1	Percebe usted que se informa, sobre las políticas de la institución	✓		✓		✓		
2	Cree que hay una comunicación descendente cuando se informa los procedimientos de la institución	✓		✓		✓		
3	Opina que la evaluación del personal es adecuada	✓		✓		✓		
4	Observa que hay coordinación continua con el personal	✓		✓		✓		
5	Percebe usted cuales son las metas de los trabajadores en la institución	✓		✓		✓		
6	En las reuniones del personal se analizan diferentes temas de trabajo	✓		✓		✓		
7	Percebe usted que se dan recomendaciones de seguridad al personal	✓		✓		✓		
8	Percebe que los directivos indican al personal sus responsabilidades personales	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN COMUNICACIÓN ASCENDENTE</b>								
9	Observa que se entregan reportes de información a los directivos	Si	No	Si	No	Si	No	
10	Cree que los empleados contribuyen con sus aportes a la institución	✓		✓		✓		
11	Considera que el uso de buzones de sugerencia es adecuado para la institución	✓		✓		✓		
12	Observa que se realizan encuestas al personal de la institución	✓		✓		✓		
13	Cree que la cultura organizacional permite una comunicación apropiada en la institución	✓		✓		✓		
14	Percebe un clima de confianza y respeto en la organización	✓		✓		✓		
15	Observa que se propicia la delegación de responsabilidad en la institución	✓		✓		✓		
16	Cree usted que en cierta medida se toma en cuenta las ideas o contribución del personal para una toma de decisiones participativa	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN COMUNICACIÓN TRANSVERSAL</b>								
17	La comunicación entre diversas áreas de trabajo genera la eficacia	Si	No	Si	No	Si	No	
18	Percebe que se propicia la rapidez en la comunicación transversal	✓		✓		✓		
19	Considera que la comunicación transversal trasciende el nivel laboral en la institución	✓		✓		✓		
20	Considera que el correo electrónico facilita la comunicación interna	✓		✓		✓		
21	Cree que se propicia la comunicación entre los distintos niveles de la institución	✓		✓		✓		
22	Cree usted que los avances tecnológicos mejoran la comunicación en la institución	✓		✓		✓		
23	Percebe que la comunicación deficiente propicia desinformación en los directivos	✓		✓		✓		
24	Piensa que la comunicación electrónica genera una bandeja de entrada abierta	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable []   No aplicable []


Apellidos y nombres del juez validador. DNI: Mg. JUAN CARLOS TARAZONA CUILLEN DNI: 06974122

Especialidad del validador: PLANIFICACION Y GESTION

.....de.....del 20.....

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

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

  
 Mg. Juan Carlos Tarazona Cuillen  
 CIP 210417  
 Docente - UNP

Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE DESARROLLO ORGANIZACIONAL**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
	<b>DIMENSION CAPACITACIÓN Y RETROALIMENTACIÓN</b>							
1	Cree usted que la interacción en grupo mejora el comportamiento	✓		✓		✓		
2	Percibe que se genera oportunidades para expresar sus ideas libremente	✓		✓		✓		
3	Considera usted que se valora su participación en grupo	✓		✓		✓		
4	Piensa que se propicia la capacitación para la diversidad	✓		✓		✓		
5	Percibe que se evalúan las actitudes mediante la retroalimentación por encuesta	✓		✓		✓		
6	Estima que la institución promueve la eficacia de la comunicación	✓		✓		✓		
7	Cree usted que los cuestionarios contribuyen a identificar problemas en la institución	✓		✓		✓		
8	Piensa que es posible mejorar la toma de decisiones mediante la aplicación de encuestas	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSION CONSULTORIA Y FORMACIÓN DE EQUIPOS</b>							
9	Cree usted que la consultoría indirecta contribuye a la entidad en la mejora continua	SI	No	SI	No	SI	No	
10	Estima que el desempeño de su unidad está en función de la comprensión de los procesos	✓		✓		✓		
11	Piensa que la información adecuada ayuda en el diagnóstico y solución de problemas	✓		✓		✓		
12	Cree que el flujo de trabajo y las relaciones interpersonales son importantes para el análisis de los directivos	✓		✓		✓		
13	Considera que la formación de equipos se propicia con mayor frecuencia por la organización	✓		✓		✓		
14	Estima usted que la estrategia del equipo genera mayor confianza entre sus miembros	✓		✓		✓		
15	Piensa que el análisis de roles para aclarar las funciones y responsabilidades de cada miembro importante para el equipo	✓		✓		✓		
16	Cree usted que los equipos de trabajo tienen claramente establecidos cuáles son sus metas y objetivos.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSION DESARROLLO INTER GRUPAL E INDAGACIÓN</b>							
17	Cree que la institución propicia mejorar las actitudes que tienen los grupos con respecto a otros grupos	SI	No	SI	No	SI	No	
18	Percibe que se propicia la solución de problemas entre grupos de diferentes áreas o departamentos de la organización	✓		✓		✓		
19	Estima que para evitar los conflictos se promueve la integración de los grupos en la institución	✓		✓		✓		
20	Cree que la institución propicia la formación de sub grupos con miembros de cada grupo para realizar diagnósticos y formular resoluciones	✓		✓		✓		
21	Opina que la institución propicia una indagación identificando sus cualidades y fortalezas	✓		✓		✓		
22	Cree usted que se valora la opinión del trabajador con respecto al futuro de la institución	✓		✓		✓		
23	Estima que los trabajadores participan en los planes de acción y estrategias de la institución	✓		✓		✓		
24	Percibe que la institución promueve una cultura renovada con actitudes y conductas triunfadoras	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  No aplicable  Aplicable después de corregir   
Apellidos y nombres del Juez validador: Mg. JUAN CARLOS JARAZO GUILLEN DNI: 06974122

Especialidad del validador: PLANIFICACION Y GESTION  
.....de.....del 20.....

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo  
Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
Mg. Juan Carlos Jarazo Guillén  
CIP 210417  
Docente - UN

Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE COMUNICACIÓN INTERNA**

Nº	DIMENSIONES / Items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN COMUNICACIÓN DESCENDENTE</b>							
1	Percebe usted que se informa sobre las políticas de la institución	✓		✓		✓		
2	Cree que hay una comunicación descendente cuando se informa los procedimientos de la institución	✓		✓		✓		
3	Opina que la evaluación del personal es adecuada	✓		✓		✓		
4	Observa que hay coordinación continua con el personal	✓		✓		✓		
5	Percebe usted cuales son las metas de los trabajadores en la institución	✓		✓		✓		
6	En las reuniones del personal se analizan diferentes temas de trabajo	✓		✓		✓		
7	Percebe usted que se dan recomendaciones de seguridad al personal	✓		✓		✓		
8	Percebe que los directivos indican al personal sus responsabilidades personales	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN COMUNICACIÓN ASCENDENTE</b>							
9	Observa que se entregan reportes de información a los directivos	Si	No	Si	No	Si	No	
10	Cree que los empleados contribuyen con sus aportes a la institución	✓		✓		✓		
11	Considera que el uso de buzones de sugerencia es adecuado para la institución	✓		✓		✓		
12	Observa que se realizan encuestas al personal de la institución	✓		✓		✓		
13	Cree que la cultura organizacional permite una comunicación apropiada en la institución	✓		✓		✓		
14	Percebe un clima de confianza y respeto en la organización	✓		✓		✓		
15	Observa que se propicia la delegación de responsabilidad en la institución	✓		✓		✓		
16	Cree usted que en cierta medida se toma en cuenta las ideas o contribución del personal para una toma de decisiones participativa	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN COMUNICACIÓN TRANSVERSAL</b>							
17	La comunicación entre diversas áreas de trabajo genera la eficacia	Si	No	Si	No	Si	No	
18	Percebe que se propicia la rapidez en la comunicación transversal	✓		✓		✓		
19	Considera que la comunicación transversal trasciende el nivel laboral en la institución	✓		✓		✓		
20	Considera que el correo electrónico facilita la comunicación interna	✓		✓		✓		
21	Cree que se propicia la comunicación entre los distintos niveles de la institución	✓		✓		✓		
22	Cree usted que los avances tecnológicos mejoran la comunicación en la institución	✓		✓		✓		
23	Percebe que la comunicación deficiente propicia desinformación en los directivos	✓		✓		✓		
24	Piensa que la comunicación electrónica genera una bandeja de entrada abierta	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr Mg: DR. GREGORIO ANICO RODRIGUEZ DNI: 44120480

Especialidad del validador: ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN

.....de.....del 20.....

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

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

  
Dr. Gregorio Anico Rodriguez  
CIP 134260  
-----  
Propósito: Metodología de Investigación UNDAC

Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE DESARROLLO ORGANIZACIONAL**

N°	DIMENSIONES / items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSION CAPACITACIÓN Y RETOALIMENTACIÓN</b>							
1	Cree usted que la interacción en grupo mejora el comportamiento	✓		✓		✓		
2	Percibe que se genera oportunidades para expresar sus ideas libremente	✓		✓		✓		
3	Considera usted que se valora su participación en grupo	✓		✓		✓		
4	Piensa que se propicia la capacitación para la diversidad	✓		✓		✓		
5	Percibe que se evalúan las actitudes mediante la retroalimentación por encuesta	✓		✓		✓		
6	Estima que la institución promueve la eficacia de la comunicación	✓		✓		✓		
7	Cree usted que los cuestionarios contribuyen a identificar problemas en la institución	✓		✓		✓		
8	Piensa que es posible mejorar la toma de decisiones mediante la aplicación de encuestas	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSION CONSULTORIA Y FORMACIÓN DE EQUIPOS</b>							
9	Cree usted que la consultoría indirecta contribuye a la entidad en la mejora continua	✓		✓		✓		
10	Estima que el desempeño de su unidad está en función de la comprensión de los procesos	✓		✓		✓		
11	Piensa que la información adecuada ayuda en el diagnóstico y solución de problemas	✓		✓		✓		
12	Cree que el flujo de trabajo y las relaciones interpersonales son importantes para el análisis de los directivos	✓		✓		✓		
13	Considera que la formación de equipos se propicia con mayor frecuencia por la organización	✓		✓		✓		
14	Estima usted que la estrategia del equipo genera mayor confianza entre sus miembros	✓		✓		✓		
15	Piensa que el análisis de roles para aclarar las funciones y responsabilidades de cada miembro importante para el equipo	✓		✓		✓		
16	Cree usted que los equipos de trabajo tienen claramente establecidos cuáles son sus metas y objetivos.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSION DESARROLLO INTER GRUPAL E INDAGACIÓN</b>							
17	Cree que la institución propicia mejorar las actitudes que tienen los grupos con respecto a otros grupos	✓		✓		✓		
18	Percibe que se propicia la solución de problemas entre grupos de diferentes áreas o departamentos de la organización	✓		✓		✓		
19	Estima que para evitar los conflictos se promueve la integración de los grupos en la institución	✓		✓		✓		
20	Cree que la institución propicia la formación de sub grupos con miembros de cada grupo para realizar diagnósticos y formular resoluciones	✓		✓		✓		
21	Opina que la institución propicia una indagación identificando sus cualidades y fortalezas	✓		✓		✓		
22	Cree usted que se valora la opinión del trabajador con respecto al futuro de la institución	✓		✓		✓		
23	Estima que los trabajadores participan en los planes de acción y estrategias de la institución	✓		✓		✓		
24	Percibe que la institución promueve una cultura renovada con actitudes y conductas triunfadoras	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable    Aplicable después de corregir    No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dni Mg: D. G. SERRA ..... AVILA ..... PARISAVEZ ..... DNI: 16.12.04.80 .....

Especialidad del validador: ADMINISTRACION Y GESTION .....

.....de.....del 20.....

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

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

  
D. Gregorio Incco Rodriguez  
CIP-13260  
Santo Domingo, Investigación UNDAC

Firma del Experto Informante.



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE COMUNICACIÓN INTERNA**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN COMUNICACIÓN DESCENDENTE</b>							
1	Percebe usted que se informa sobre las políticas de la institución	✓		✓		✓		
2	Cree que hay una comunicación descendente cuando se informa los procedimientos de la institución	✓		✓		✓		
3	Opina que la evaluación del personal es adecuada	✓		✓		✓		
4	Observa que hay coordinación continua con el personal	✓		✓		✓		
5	Percebe usted cuales son las metas de los trabajadores en la institución	✓		✓		✓		
6	En las reuniones del personal se analizan diferentes temas de trabajo	✓		✓		✓		
7	Percebe usted que se dan recomendaciones de seguridad al personal	✓		✓		✓		
8	Percebe que los directivos indican al personal sus responsabilidades personales	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN COMUNICACIÓN ASCENDENTE</b>							
9	Observa que se entregan reportes de información a los directivos	✓		✓		✓		
10	Cree que los empleados contribuyen con sus aportes a la institución	✓		✓		✓		
11	Considera que el uso de buzones de sugerencia es adecuado para la institución	✓		✓		✓		
12	Observa que se realizan encuestas al personal de la institución	✓		✓		✓		
13	Cree que la cultura organizacional permite una comunicación apropiada en la institución	✓		✓		✓		
14	Percebe un clima de confianza y respeto en la organización	✓		✓		✓		
15	Observa que se propicia la delegación de responsabilidad en la institución	✓		✓		✓		
16	Cree usted que en cierta medida se toma en cuenta las ideas o contribución del personal para una toma de decisiones participativa	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN COMUNICACIÓN TRANSVERSAL</b>							
17	La comunicación entre diversas áreas de trabajo genera la eficacia	✓		✓		✓		
18	Percebe que se propicia la rapidez en la comunicación transversal	✓		✓		✓		
19	Considera que la comunicación transversal trasciende el nivel laboral en la institución	✓		✓		✓		
20	Considera que el correo electrónico facilita la comunicación interna	✓		✓		✓		
21	Cree que se propicia la comunicación entre los distintos niveles de la institución	✓		✓		✓		
22	Cree usted que los avances tecnológicos mejoran la comunicación en la institución	✓		✓		✓		
23	Percebe que la comunicación deficiente propicia desinformación en los directivos	✓		✓		✓		
24	Piensa que la comunicación electrónica genera una bandeja de entrada abierta	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable [  ]     No aplicable [  ]  
Apellidos y nombres del juez validador: DR. RAÚL TAJE FREDY    DNI: 07015123  
Especialidad del validador: METROLOGÍA DE INVESTIGACION

.....de.....del 20.....

- <sup>1</sup>Perfinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado
- <sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

  
Dr. Freddy Taje  
METROLOGÍA INVESTIGACIÓN

Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE DESARROLLO ORGANIZACIONAL**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN CAPACITACIÓN Y RETOALIMENTACIÓN</b>							
1	Cree usted que la interacción en grupo mejora el comportamiento	✓		✓		✓		
2	Percibe que se genera oportunidades para expresar sus ideas libremente	✓		✓		✓		
3	Considera usted que se valora su participación en grupo	✓		✓		✓		
4	Piensa que se evalúan las actitudes mediante la retroalimentación por encuesta	✓		✓		✓		
5	Estima que la institución promueve la eficacia de la comunicación	✓		✓		✓		
6	Cree usted que los cuestionarios contribuyen a identificar problemas en la institución	✓		✓		✓		
7	Piensa que es posible mejorar la toma de decisiones mediante la aplicación de encuestas	✓		✓		✓		
8	<b>DIMENSIÓN CONSULTORÍA Y FORMACIÓN DE EQUIPOS</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
9	Cree usted que la consultoría indirecta contribuye a la entidad en la mejora continua	✓		✓		✓		
10	Estima que el desempeño de su unidad está en función de la comprensión de los procesos	✓		✓		✓		
11	Piensa que la información adecuada ayuda en el diagnóstico y solución de problemas	✓		✓		✓		
12	Cree que el flujo de trabajo y las relaciones interpersonales son importantes para el análisis de los directivos	✓		✓		✓		
13	Considera que la formación de equipos se propicia con mayor frecuencia por la organización	✓		✓		✓		
14	Estima usted que la estrategia del equipo genera mayor confianza entre sus miembros	✓		✓		✓		
15	Piensa que el análisis de roles para aclarar las funciones y responsabilidades de cada miembro importante para el equipo	✓		✓		✓		
16	Cree usted que los equipos de trabajo tienen claramente establecidos cuáles son sus metas y objetivos.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN DESARROLLO INTER GRUPAL E INDAGACIÓN</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
17	Cree que la institución propicia mejorar las actitudes que tienen los grupos con respecto a otros grupos	✓		✓		✓		
18	Percibe que se propicia la solución de problemas entre grupos de diferentes áreas o departamentos de la organización	✓		✓		✓		
19	Estima que para evitar los conflictos se promueve la integración de los grupos en la institución	✓		✓		✓		
20	Cree que la institución propicia la formación de sub grupos con miembros de cada grupo para realizar diagnósticos y formular resoluciones	✓		✓		✓		
21	Opina que la institución propicia una indagación identificando sus cualidades y fortalezas	✓		✓		✓		
22	Cree usted que se valora la opinión del trabajador con respecto al futuro de la institución	✓		✓		✓		
23	Estima que los trabajadores participan en los planes de acción y estrategias de la institución	✓		✓		✓		
24	Percibe que la institución promueve una cultura renovada con actitudes y conductas triunfadoras	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay Suficiencia.

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable [  ]     No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez validador: DR. ANA TATAYE FREDY    DNI: 07015123

Especialidad del validador: METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

.....de.....del 20.....

- Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- 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

  
Dr. Freddy Octavio Freyre  
METODOLOGÍA INVESTIG. C.

Firma del Experto Informante.

## Acta de Aprobación de Originalidad de Tesis



### Acta de Aprobación de originalidad de Tesis

Yo, Freddy Antonio Ochoa Tataje, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, revisor de la tesis titulada **“Comunicación interna y desarrollo organizacional en percepción de trabajadores del centro de salud de Pachacamac - 2017”** de la estudiante **Soledad Ivonne Gamarra Chávarry**, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 19% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituye 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.

Lima, 11 de diciembre del 2019.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Freddy Antonio Ochoa Tataje", written over a horizontal line.

Dr. Freddy Antonio Ochoa Tataje

DNI: 07015123



Feedback Studio - Google Chrome  
 evturnitin.com/app/carta/es/?s=1&lang=es&u=1050027548&o=1231894320

feedback studio Comunicación interna y desarrollo organizacional en percepc... -- /100

Resumen de coincidencias

19 %

Se están viendo fuentes estándar

Ver fuentes en inglés (Beta)

**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

**Comunicación interna y desarrollo organizacional en percepción de trabajadores del centro de salud de Pachacamac - 2017**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
Maestría en Gestión de los servicios de la salud



**AUTORA:**  
Br. Soledad Ivonne Gamarrá Chavarry

**ASESOR:**  
Dr. Freddy Antonio Déboa Taraje

**SECCIÓN:**  
Ciencias Médicas

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**  
Gestión de los servicios de la salud

**PERU - 2018**

**Coincidencias**

1	repositorio.ucv.edu.pe <small>Fuente de Internet</small>	10 %	
2	Entregado a Universida... <small>Trabajo de estudiante</small>	5 %	
3	repositorio.puce.edu.ec <small>Fuente de Internet</small>	1 %	
4	repositorio.uigv.edu.pe <small>Fuente de Internet</small>	1 %	
5	repositorio.upao.edu.pe <small>Fuente de Internet</small>	<1 %	
6	repositorio.autonoma.e... <small>Fuente de Internet</small>	<1 %	

Página: 1 de 87

Número de palabras: 24467

Text-only Report

High Resolution

Activado

Autorización de Publicación de Tesis

 <b>UCV</b> UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	<b>AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE                  TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL                  UCV</b>	Código : F08-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
--	--	---

Yo Gamarra Chavarry, Seledad Yvonne, identificado con DNI N° 10228186 egresado de la Escuela Profesional de Gestión de los Servicios de la Salud de la Universidad César Vallejo, autorizo (X) , No autorizo ( ) la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "Comunicación interna y desarrollo Organizacional en Persección de los Trabajadores del Centro de Salud de Pachasmac - 2017"; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

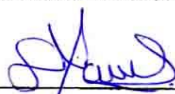
.....

.....

.....

.....

.....

  
 \_\_\_\_\_  
 FIRMA

DNI: ..... 10228186

FECHA: ..... 11 de Abril del 2018

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable del SGC	Aprobó	Vicerrectorado de investigación
---------	----------------------------	--------	---------------------	--------	---------------------------------



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

Programa de Maestría En Gestión de los Servicios de la Salud.

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

Br. Gamarra Chavarry, Soledad Yvonne.

TESIS TITULADA:

"Comunicación Interna y Desarrollo Organizacional en Percepción  
de los Trabajadores del Centro de Salud de Pachacamac 2017"

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:


MAESTRA

En Gestión de los Servicios de la Salud.

SUSTENTADO EN FECHA: 11 de Abril del 2018

NOTA O MENCIÓN: Aprobado por Mayoría.



  
Dr. Freddy Ochoa Tataje  
METODOLOGÍA INVESTIG. C.

FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN