



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE DERECHO Y HUMANIDADES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA  
COMUNICACIÓN**

**Comunicación organizacional y liderazgo en los colaboradores  
de la empresa 'Panificadora Don Tadeo', Lima – Callao, 2020.**

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

**LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

**Autora:**

Castañon Shimabuko, Samantha (ORCID: 0000-0001-7322-3174)

**Asesor:**

Dr. Ramos Palacios, Wilder Fabio (ORCID: 0000-0002-3730-1638)

**Línea de investigación**

Procesos comunicacionales en la sociedad contemporánea

**CALLAO – PERÚ**

**2020**

## **DEDICATORIA**

*“Este trabajo fue hecho en compañía de mi obachita, descansa con los tuyos.”*

*Para mi abuela, la cual me acompañó a lo largo de mi vida, ayudándome a forjar mi camino, esto es para ti Julita.*

## **AGRADECIMIENTO**

*Soy fruto de ti y de tu esfuerzo, me enseñaste a luchar por lo que quiero y defender mis ideales, me formaste para no rendirme jamás, y aunque llegue última a la meta, sé que siempre serás mi fiel admiradora, porque me lo has demostrado numerosas veces.*

*Gracias mamá*

## ÍNDICE

|  |             |
|--|-------------|
| <i>Dedicatoria</i> .....                                   | <i>ii</i>   |
| <i>Agradecimiento</i> .....                                | <i>iii</i>  |
| <i>Índice</i> .....  | <i>iv</i>   |
| <i>Índice de tablas</i> .....                              | <i>v</i>    |
| <i>Índice de gráficos</i> .....                            | <i>vi</i>   |
| <i>Resumen</i> .....                                       | <i>vii</i>  |
| <i>Abstract</i> .....                                      | <i>viii</i> |
| I. INTRODUCCIÓN.....                                       | 1           |
| II. MARCO TEÓRICO .....                                    | 5           |
| III. METODOLOGÍA .....                                     | 12          |
| 3.1. Tipo y diseño de investigación .....                  | 12          |
| 3.2. Variables y operacionalización .....                  | 12          |
| 3.3. Población, muestra y muestreo.....                    | 14          |
| 3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos ..... | 14          |
| 3.5. Procedimientos .....                                  | 15          |
| 3.6. Métodos de análisis de datos .....                    | 16          |
| 3.7. Aspectos éticos.....                                  | 16          |
| IV. RESULTADOS .....                                       | 17          |
| V. DISCUSIÓN.....  | 28          |
| V. CONCLUSIONES .....                                      | 32          |
| VII. RECOMENDACIONES.....                                  | 34          |
| REFERENCIAS.....   | 35          |
| ANEXOS.....  | 41          |

## ÍNDICE DE TABLAS

|   |    |
|---|----|
| Tabla 01. <i>Variable comunicación organizacional</i> .....                                   | 13 |
| Tabla 02. <i>Variable liderazgo</i> .....   | 13 |
| Tabla 03. <i>Validez de Alfa de Cronbach</i> .....  | 14 |
| Tabla 04. <i>Juicio de expertos para la validación</i> .....                                  | 15 |
| Tabla 05. <i>Niveles de percepción de la dimensión comunicación ascendente</i> .....          | 17 |
| Tabla 06. <i>Niveles de percepción de la dimensión comunicación descendente</i> .....         | 18 |
| Tabla 07. <i>Niveles de percepción de la dimensión comunicación horizontal</i> .....          | 19 |
| Tabla 08. <i>Niveles de percepción de la dimensión administración</i> .....                   | 20 |
| Tabla 09. <i>Niveles de percepción de la dimensión motivación</i> .....                       | 21 |
| Tabla 10. <i>Niveles de percepción de la dimensión estímulo</i> .....                         | 22 |
| Tabla 11. <i>Tabla de interpretación de correlaciones de Spearman</i> .....                   | 23 |
| Tabla 12. <i>Correlación de Spearman entre comunicación organizacional y liderazgo</i> .....  | 24 |
| Tabla 13. <i>Correlación de Spearman entre comunicación descendente y liderazgo</i> .....     | 25 |
| Tabla 14. <i>Correlación de Spearman entre comunicación horizontal y liderazgo</i> .....      | 26 |
| Tabla 15. <i>Correlación de Spearman entre estímulo y comunicación organizacional</i> .....   | 27 |
| Tabla 16. <i>Correlación de Spearman entre motivación y comunicación organizacional</i> ..... | 28 |

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

|  |    |
|--|----|
| Figura 01. <i>Niveles de percepción de la dimensión comunicación ascendente</i> .....  | 17 |
| Figura 02. <i>Niveles de percepción de la dimensión comunicación descendente</i> ..... | 18 |
| Figura 03. <i>Niveles de percepción de la dimensión comunicación horizontal</i> .....  | 19 |
| Figura 04. <i>Niveles de percepción de la dimensión administración</i> .....           | 20 |
| Figura 05. <i>Niveles de percepción de la dimensión motivación</i> .....               | 21 |
| Figura 06. <i>Niveles de percepción de la dimensión estímulo</i> .....                 | 22 |

## RESUMEN

La investigación tipo aplicada, con enfoque cuantitativo, de corte transversal descriptivo, conformado por un diseño no experimental. Conto con dos variables comunicación organizacional y liderazgo.

El objetivo principal, fue determinar la relación entre ambas variables, en los colaboradores de la panificadora, para los objetivos específicos se utilizó cada variable con una dimensión, para posteriormente evaluar la percepción de cada una de estas, en los colaboradores, con un total de 90 participantes, conformado por una muestra censal.

La confiabilidad fue hallada con el método de Alpha de Cronbach 0.716 para comunicación organizacional y 0.712 para liderazgo. El instrumento empleado fue el cuestionario, previamente validado por el juicio de tres expertos, conto con 25 preguntas, con la escala nominal con valoraciones de Likert.

Los resultados obtenidos de ambas variables de estudio, en la correlación de Spearman ( $\rho=0.581$ ), se comprobó el ( $p=0.000<0.05$ ) de nivel de correlación, completa un nivel positivo medio de aceptación, este infiere de manera positiva la existencia de relación entre comunicación organizacional y liderazgo en los colaboradores de la 'Panificadora Don Tadeo'.

**Palabras clave:** comunicación interpersonal, ruido de la comunicación, liderazgo organizacional, rango jerárquico.

## ABSTRACT

The research is an applied type, quantitative approach, descriptive cross-section, which was made up of a non-experimental design. It had two variables organizational communication and leadership, in the collaborators of the 'Panificadora Don Tadeo'.

The main objective was to determine the relationship between both variables in the collaborators, following of the specific objectives, each variable was used separately, to evaluate the perception of each of these in the collaborators of the bakery, with a total of 90 participants, made up of a census sample.

Reliability was found with Cronbach's Alpha method, yielding 0.716 for the organizational communication, and 0.712 for leadership. The instrument used was the questionnaire, previously validated by the judgment of three experts, which had 25 questions, with the nominal scale with Likert ratings.

The results obtained from both study variables, in the Spearman correlation ( $\rho = 0.581$ ), the correlation level ( $p = 0.000 < 0.05$ ) was verified, it completes a mean positive level of acceptance, this positively infers the existence relationship between organizational communication and leadership in the employees of the 'Panificadora Don Tadeo'.

**Keywords:** interpersonal communication, communication noise, organizational leadership, hierarchical rank.



## I. INTRODUCCIÓN

La comunicación, elemento presente desde el inicio de los tiempos, Kimbrough & Ulrik (2004), mencionaron al homo sapiens como la única especie con una expresión figurada. Parte de una idea principal, sostiene, que el lenguaje, contó con la capacidad de transmitir información sobre presas, alimentos u o peligro.

El hombre de las cavernas, capaz de comunicarse a través de una comunicación no verbal, señas, ruidos u otros, con el fin de expresar un mensaje, hacia un receptor. Atraves de un instinto primitivo natural, se pudo apreciar los elementos de la comunicación sin ningún tipo de variación, emisor, receptor, código, canal y mensaje, son los predominantes para lograr una comunicación exitosa.

Tamura & Ihara, (2011), consideran, la evolución de la comunicación, como un proceso co-evolutivo, donde el emisor y receptor evolucionan de manera conjunta. Los elementos: emisor, se encarga de dar un mensaje; receptor, con la función de ser recibir dicha información; código, este aplicado correctamente es de manera, oral, escrita y signos no lingüísticos; canal, es la manera en que viaja el mensaje, puede ser vía área, dentro de una conversación o dentro del periódico mural de una organización y mensaje, es la información percibida.

Esta ciencia es considerada como una mezcla de sociología, psicología, antropología y otros, puede lograr una óptima comprensión del mensaje en los colaboradores de distintas organizaciones. Ofrece calidad y eficacia dentro de estas, debido a la facilidad en la comunicación horizontal, vertical y descendente, con el fin de expresar un mensaje hacia un objetivo final.

En busca de no generar, el famoso “Teléfono malogrado”, es decir, la variación del mensaje, este concepto, es también conocido como ruido de la comunicación, este problema existente en la mayoría de organizaciones. Oliinyk, Bigunova & Selivanova (2020), sostienen que el ruido comunicativo, es consecuente de un evento, construye obstáculos que impiden una óptima comunicación, debido a provocar conflictos comunicacionales, desestabilización y ruptura de la misma.

Así mismo, Chomicki (2019), reconoce el intercambio de información como el factor de difusión para el proceso de la comunicación, mientras esta sea asimétrica, poseerá mayores beneficios para las organizaciones, debido a que propicia un ambiente de trabajo eficaz, dentro de la misma. Si se tiene la información correcta se evita el ruido de la comunicación, por lo que conlleva a una comunicación exitosa dentro de la organización.

En el Perú, tienden a generalizar las comunicaciones con el periodismo, por ello, suele ser omitido las demás ramas de esta ciencia. Nos enfocaremos en la comunicación organizacional, esta dimensión es poco, debido a la relación con un ámbito más empresarial, con énfasis en el talento humano. Las empresas peruanas, han comenzado por optar en incluir comunicadores dentro del área de recursos humanos, es por ello que se obtiene generar otro tipo de percepción.

Sin embargo, Popescu & Iacob (2017), refieren sobre lo elemental de la comunicación en la gestión del talento humano. Los colaboradores, que rondan más de 10 años de servicio en estas, debido a otorgar línea de carrera. Para esto el liderazgo es imprescindible, por tanto, si erróneamente cumple una función no establecida y esta falla, es un riesgo catastrófico para la organización.

El valor de la comunicación en las organizaciones es de manera vital, el objetivo principal de esta, es llevar un mensaje claro y conciso, este no se puede ver afectado por el ruido de la comunicación. Manafzadeh, Ghaderi, Moradi, Taheri, & Amirhasani. (2018), consideran la comunicación organizacional, como una permuta de indagación, con la finalidad de partir desde un grupo hacia otro, dentro de una empresa u organización, delimita las denominadas redes comunicativas.

Sin embargo, en el Perú la gran mayoría de organizaciones aun no son conscientes de esta problemática y su impacto en sí. Las repercusiones de este tipo de problemática, pueden afectar el clima organizacional, no obstante, podría implicar el rendimiento y desempeño del colaborador, como consecuente logra alterar la inteligencia emocional.

Madalina & Mihail (2017), argumentaron una relación directa, entre satisfacción laboral y comunicación organizacional, a su vez también, el liderazgo influye de manera indirecta. Debido a un complejo mecanismo de comunicación, que conlleva a un traspaso de información e implementación de liderazgo, son causales influyentes en el ejercicio organizacional.

Mientras se tenga una comunicación organizacional idónea, el rendimiento y eficiencia de los colaboradores, se reflejará en el empeño, que estos individuos le sumen a su trabajo. Al mejorar estos aspectos en toda organización y con la debida atención requerida, se obtendrá efectos positivos en esta, no solo para con sus colaboradores, también afectará de manera influyente a los consumidores finales, debido a la facilitación de la aprehensión, sobre calidad del servicio o los bienes ofrecidos por la corporación.

Fariaty (2019), refiere la satisfacción laboral y el desempeño del colaborador, son vinculados al liderazgo organizacional, pues la gestión de desempeño va de la mano con las antes ya mencionadas, por lo que nos dice que, a mayores desafíos laborales, los colaboradores se encontraran más satisfechos con sus resultados.

Márquez, Burau, Cevallos y Vásquez (2018), refieren la comunicación como un ente, que al mismo tiempo cobra fuerza con el pasar de los años, mediante la vitalidad para que las estrategias comunicativas puedan lograr sus objetivos, con el claro objetivo, la importancia de la meticulosidad al ser planeadas y manejadas, él consigue con éxito los objetivos planteados.

El liderazgo dentro de la organización por parte de las personas que se encuentran a la cabeza es fundamental, para que estas puedan lograr los objetivos trazados, van de la mano con los valores y misión de las organizaciones, sin dejar de lado su identidad, clima y cultura.

Veldsman y Johnson (2017), resaltan el proceso de decisión y acciones, en el, se involucra a un líder, dentro de la organización, estas acciones se vinculan dentro del cambio organizacional.

Por otro lado, tenemos a, Durmishi y Popovski (2020), refieren al talento humano como el pilar fundamental dentro de toda organización, así mismo, refieren a la gestión del desempeño como un proceso para que esta sea más eficiente y eficaz, por lo que incita al colaborador en mejorar su desempeño para lograr un mejor desempeño laboral.

La investigación contribuirá de manera positiva, a futuras indagaciones sobre comunicación organizacional y liderazgo, sobre la importancia de estas, en toda organización. El objetivo principal, cuyo pilar fundamental es delimitar el vínculo, a través de la comunicación organizacional y liderazgo, en los colaboradores de la Panificadora Don Tadeo.

Del mismo modo se cuenta con cuatro objetivos específicos en relación a ambas variables, por lo que se busca determinar la correlación entre comunicación descendente y liderazgo, seguido por establecer el nivel correlacional entre comunicación horizontal y liderazgo. De igual manera, la variable liderazgo cuenta con dos objetivos, fijar la correlación entre estímulo y comunicación organizacional y para finalizar el último objetivo, es percibir el nivel de relación entre motivación y comunicación organizacional.

Para concluir, a pesar de los altibajos por la coyuntura por COVID-19, se espera que esta investigación sea de utilidad para esta rama de la comunicación organizacional en el Perú, por lo que se expone la realidad problemática del área a abarcar, recalca hacer énfasis en la poca importancia que le prestada por las organizaciones, otro factor estudiado es el liderazgo de los colaboradores, debido a que evidencia la comunicación intrapersonal de cada individuo, por lo que relaciona ambos factores.

## II. MARCO TEÓRICO

Algunos estudios, considerados, entre ellos antecedentes nacionales, para la base de esta, son imprescindibles, no obstante, la investigación de Oviedo (2018), titulada, "*Comunicación organizacional y clima institucional en la Institución Educativa "Túpac Amaru" de Huayanay, Santa Ana, La Convención, 2018.*", realizada en la Universidad César Vallejo. El estudio, llegó a la interdependencia entre, ambas variables, comunicación organizacional y clima institucional, con las respectivas dimensiones incluidas en esta, comunicación descendente, ascendente y horizontal; el resultado con una baja correlación entre la dimensión de participación y comunicación organizacional. Con una metodología cuantitativa, se implementó dos instrumentos de valoración, conformada por una muestra con 17 docentes, de tratamiento descriptivo inferencial. Las variables muestran un moderado nivel interdependiente entre ambas, debidamente representadas por el 45,5%. Las conclusiones con comunicación organizacional, arrojan un resultado regular de 65%, en consecuencia, con la segunda variable de clima institucional, es valorada como regular de igual manera, pero con un 71% de la muestra total.

Para Reyes y Ayarza (2017), en su estudio titulado, "*La comunicación organizacional y su influencia en el clima organizacional de los operarios de industrias San Miguel en el 2017*", de la Universidad Peruana De Ciencias Aplicadas. La investigación relata el objetivo principal del análisis, sobre influencia en las variables, entorno a los colaboradores de la empresa. Se procede a evidenciar, la correlación de las variables, con una metodología de alcance explicativo, estructurado con un diseño no experimental y de corte transversal, el método empleado para registrar las evidencias, fue la encuesta, con una escala de valoración de Likert. Con miras a identificar la comunicación formal e informal de la organización, con una muestra de 145 colaboradores, de género masculino. Se pudo llegar a la siguiente conclusión, la comunicación organizacional, como variable principal, posee autoridad sobre el clima organizacional.

Seguido por los antecedentes internacionales, la exploración realizada por Flores (2017), *“La comunicación organizacional en la prevención de riesgos laborales.”*, en la casa de estudios, Universidad Complutense de Madrid. Según la experta, se toman en consideración, la importancia de no subestimar la comunicación, en prevención con estrategias publicitarias. Como objetivo principal se dedujo que las bases entre las dos variables, deberían de ser analizadas, mediante, un desarrollo de estudio entre Telefónica de España y EsSalud de Perú. Es por ello que esta investigación es básica, de enfoque cualitativo, con elementos descriptivos y explicativos, hacen referencias a sus teorías, mediante las técnicas de observación, revisiones y análisis.

En la investigación de Álvarez y Gutiérrez (2010), titulada *“Diseño de estrategias para mejorar la comunicación organizacional en la compañía HELM fiduciaria.”*, en la Universidad de la Sabana. Como objetivo general, plantea el diseño de estrategias para una comunicación entre los diferentes niveles y áreas. Este tipo de estudio es exploratorio, con un enfoque cuantitativo, aplico la técnica de la encuesta, a 30 colaboradores. La investigación permitió llegar a la conclusión sobre la problemática en base a escenarios futuros dentro de la optimización de la comunicación organizacional. La importancia de la ya mencionada variable de comunicación organizacional, logra un énfasis en la relevancia sobre la comunicación dentro de la organización.

Esta segunda variable infiere dentro de los siguientes autores nacionales, en la investigación de Dioses, R. (2015), titulada *“El liderazgo y su relación con la gestión institucional en el instituto nacional penitenciario-Lurigancho -2013.”*, en la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Se concluyo la relación mediante la gestión institucional y el liderazgo dentro de la entidad del estado, nombrada Instituto Nacional Penitenciario de Lurigancho, el tipo de diseño es descriptivo correlacional, de enfoque cuantitativo, con una población de 46 individuos. Llegó de manera positiva hacia la afirmación, de la relación entre ambas variables de estudio.

En la investigación de Díaz (2019), titulada *“El liderazgo y su influencia en el trabajo en equipo de los colaboradores del área de Housekeeping del hotel WinMeier Chiclayo – 2019.”*, en la Universidad San Martín de Porres. Dicha exploración descriptiva correlacional, no experimental y de corte transversal, con la metodología empleada de enfoque cuantitativo, aplico el cuestionario, con un total de 17 ítems, medidos con la escala de valoraciones de Likert. Con la intención de señalar la influencia de la variable de estudio en los colaboradores del Hotel WinMeier, se llegó a la conclusión de aceptación positiva con un 77,74% en el liderazgo efectivo de esta organización. Deja en evidencia la relación entre liderazgo y el trabajo en equipo.

Estudios internacionales de la segunda variable, la indagación realizada por Suárez (2014), lleva por título *“Determinación de la relación entre la comunicación y el liderazgo en la aceptación del cambio organizacional en un ambiente universitario en la ciudad de Bogotá tesis de maestría.”* Universidad Católica De Colombia. Este estudio pretende determinar el alcance de la comunicación y liderazgo, con efectos de cambio organizacional. Con un diseño correlacional, cuantitativo, se empleó una herramienta de medición de cambio (IMC) y dos cuestionarios a 62 colaboradores de la universidad. Dentro de los resultados obtenidos, se pudo dejar claro, que no existe relación existente entre las cualidades de liderazgo y cambio organizacional, en los participantes de dicho estudio. Pero se pudo notar que existe un vínculo de manera favorable en el cambio organizacional y la comunicación, por lo que prioriza el trabajo en equipo, intercambio de información y una comunicación horizontal efectiva.

Como último antecedente tenemos al autor Morán (2019), con la indagación titulada *“El liderazgo y su relación con la gestión por procesos ejecutados por los usuarios internos en el primer nivel de atención del Centro de Salud Enrique Ponce Luque.”* Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Cuenta con un enfoque cuantitativo, esta investigación explicativa, descriptiva, exploratoria, llegó a determinar cómo su principal objetivo detallar el liderazgo y la vinculación de esta con la gestión de procesos, en el centro de salud Enrique Ponce Luque. Gracias al cuestionario elaborado por el autor, se pudo constatar la falta de capacitación en los líderes y la nula comunicación y colaboración de los miembros de esta.

Las siguientes son teorías complementarias, para una mejor comprensión de estas, la teoría de comunicación, también llamada, teoría de la información o teoría matemática de la información, por Shannon y Weaver.

Shannon (1948), en su artículo original refiere que el principal impedimento para una comunicación ideal, es la variación del mensaje al reproducirlo, debido al ruido de la comunicación, este tiende a distorsionarse. Cada mensaje tiene un significado distinto, enviado por un emisor, luego es captado por un receptor, mediante un canal y un código.

Para Pellerrey (2015), indica que esta teoría se basa en el mensaje enviado por un emisor, hacia el receptor, enfatiza en evidencia, la vitalidad del proceso comunicacional para la emisión de las señales que conforman el mensaje.

El autor Galeano (1997), refiere que, para Shannon, este proceso cuenta con cinco elementos: emisor, receptor, código, canal y mensaje. Dicha teoría nos facilita el estudio sobre la capacidad del canal de comunicación en torno a la información emitida por el receptor mediante el mensaje.

La segunda teoría de comunicación empleada, es referente a la teoría estructuralista, para los tres puntos de vista válidos en los siguientes autores, primero, Pineda (1994), injiere que el padre de la lingüística moderna, Ferdinand de Saussure, nos muestra la estructura dentro del lenguaje, se encuentra conformada por los elementos y reglas de la misma, dichas pautas incluyen, relacionar diversos fenómenos, bajo la misma perspectiva. Esta teoría refiere al estudio objetivo de las estructuras comunicacionales, optimizan el funcionamiento de esta.

Sin embargo, Calvache (2015), menciona la teoría estructuralista como un proceso que ilustra sobre la comunicación, como un proceso lineal y unidireccional, en donde nos habla sobre la interacción de un emisor y receptor frente a un proceso comunicacional informativo.



Para finalizar contamos con Solano y Yachi (2016), ambos afirman que esta teoría, busca determinar problemas y causas, dentro de las organizaciones, logra énfasis en las jerarquías y procesos comunicacionales. Resalta cuatro elementos imprescindibles en toda organización tales como: autoridad, comunicación, estructura de comportamiento y estructura de formalización.

Dentro de la segunda variable de Liderazgo, contamos con, la teoría del liderazgo situacional, los líderes, deben adaptarse al cambio, para llevar al éxito a su equipo. Primero contamos con Molina (2017), sostiene que el liderazgo situacional, cumple con mantener el balance entre el líder y su comportamiento, para adaptarse al cambio para tener un buen performance, mientras este tenga mejor habilidad para comunicarse, mayor será la influencia obtenida.

Seguido por Carangui, (2017), resume esta teoría como la capacidad de influir sobre un grupo humano determinado, con el fin de lograr un objetivo benéfico social, bajo la dirección del líder, para la optimización del trabajo en equipo. Entonces podemos concluir que esta teoría de liderazgo trata sobre como el líder cambia según la necesidad y los objetivos del grupo al que se encuentra en la cabeza.

Algunos enfoques conceptuales, considerados para la correcta comprensión de las definiciones, para facilitar el entendimiento de la misma. El siguiente autor, Fernández (2002), sostiene que la comunicación organizacional es la interacción comunicativa de los colaboradores y los diferentes objetivos. Esta resulta del intercambio de mensaje desde un emisor, hacia un receptor, ya que atraviesa por diferentes niveles jerárquicos, con el fin de transmitir un mensaje, mediante canales formales o informales.

El preciso estudio de la comunicación organizacional, conlleva a la transmisión del fenómeno comunicacional dentro de su propio habitat. Si bien es cierto, este tipo de comunicación se divide en dos, comunicación interna y externa. Cabe recalcar que las organizaciones deben de tener su target, misión, visión y su cultura, reflejado en su comunicación con la finalidad, de que cada una cumpla sus tareas asignadas, determinado por un común denominador, la estrategia comunicativa en la organización.

Tal como Castro (2014), para que toda organización tenga una óptima comunicación, deben cumplir los lineamientos de la empresa. Para tal efecto es de vital importancia que absolutamente todos los colaboradores de niveles distintos de jerarquía, tengan conocimiento sobre la misión, visión y cultura de la organización. Mientras tanto los colaboradores deberán de tener en cuenta los manuales de identidad corporativa, con las funciones, logros y objetivos, ubicados como referencia para el personal humano en la elaboración de sus funciones. Para que estos lineamientos reflejan los resultados esperados, se debe dar una comunicación horizontal en dicha organización.

Según lo inferido por los siguientes autores, Castro y Diaz (2019), sustentan que los autores Malhotra y Ackfeldt, nos definen la comunicación interna como un exponente de suma importancia en las organizaciones, debido a que precisa fortalecer los procesos de identificación de los colaboradores con la marca, mediante público objetivo, si esta comunicación interna es eficaz, se verá reflejada en los exteriores de la organización.

Así mismo, el empoderamiento de su lugar en la organización, estos conocerán los límites de sus funciones y su jefe directo, deberá reportar en cada caso. Para lograr los objetivos propuestos debe de realizarse procesos de evaluación para medir los niveles de desempeño, equipos de trabajo, la retroalimentación, y otros canales de comunicación.

Para los autores, Veldsman, Jonhson y Madonsela (2016), nos refieren a el liderazgo, como un ente acreedor sin un concepto definido, varía según la percepción de cada individuo, no obstante, muchos de los que ocupan cargos de líder, no se encuentran preparados para ello. Los líderes son gobernantes de un grupo específico de individuos. Un líder busca que los demás se eleven o alcancen el éxito junto con él y no solo para este.

Este concepto es necesario reinventarlo para lograr el éxito en este mundo cambiante, no obstante, según Cooperrider, citado por los autores, Veldsman, Jonhson y Madonsela (2016), nos afirman que, todo liderazgo evoca a el liderazgo apreciativo, trata de ver el lado optimista del universo que nos rodea, abarca la capacidad de ver lo auténtico y original de cada ser.

Por otra parte, Romero (1993), sostiene que el líder motivacional, son aquellos que, mediante su esencia, es decir, no como jefes o funcionarios, influyen en los demás individuos, hasta después de haber finalizado su misión, permite una perspectiva diferente de la realidad, brinda nuevos significados a determinadas cuestiones. Si este es solo de carácter formal, al culminar el propósito, este deja de ser un líder. La tarea fundamental de un líder motivacional es influir de manera positiva a los demás, esta habilidad puede ser aprendida por todos.

Dirigido a quien es un líder, según el libro de Lewis (2020), gracias a las diferentes percepciones de liderazgo, una de las definiciones erróneas es, el ser que ocupa un alto mando, que se encarga de dictar órdenes. Este sería un líder impuesto y no uno natural, con los siguientes efectos, falta de autoridad, carencia de confianza, nula experiencia en como liderar. Un líder es un individuo que no le teme al cambio, está familiarizado con este, se encuentra cada día con un constante aprendizaje, compartir reciproco, comprensivo, al lado de su equipo, con la toma de cabeza del grupo, este se enfoca en motivar a los miembros de esta, para poder lograr sus objetivos.

Como expresa Castro (2014), con el fin de lograr el efecto deseado, se debe tener en cuenta el análisis en profundidad a la organización, para cumplir el objetivo del trabajo en equipo. Favorece a la comunicación horizontal, dentro de comunicación organizacional. Deja en claro lo siguiente, luego de contrastar cómo mejorar la eficiencia de este grupo humano. Sin antes aclarar el concepto de equipo de trabajo, como un grupo humano, que realiza una tarea, por el cual se conectan entre sí, de manera que los guía a los objetivos compartidos establecidos. También los grupos de trabajo que rara vez comparten información, conlleva a realizar los objetivos trazados de manera personal.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

La exploración del estudio es aplicada, debido a que contribuye a la resolución de un conflicto. Utiliza conocimientos obtenidos para la solución, con enfoque cuantitativo, para Cauas (2015), el autor sostenía que, la investigación cuantitativa, es aquella que brinda información medible. Sin embargo, Hernández, Fernández y Baptista (2014), indican que la investigadora, elabora el planteamiento delimitado del proyecto de investigación, con preguntas específicas.

Cuenta con un diseño investigación es no experimental, con un corte transversal descriptivo correlacional, según Hernández (2014), al no alterar las variables, el resultado obtenido de las mismas, fue detallado con estadísticas en la correlación de variables, con el fin, de concretar un nexo entre las dos variables y sus comportamientos en función a la otra.

#### **3.2. Variables y operacionalización**

Mediante la indagación el autor Cauas (2015), sostiene que las variables forman parte del proceso de la determinación del fenómeno de estudio. Para el autor Fernández, citado por Córdova (2017), nos indica que esta variable es un conjunto de mensajes, por lo tanto, serán intercambiados entre sus miembros y entorno.

La primera variable, comunicación organizacional, se medirá con la escala de valoraciones de Likert y medición ordinal, cuenta con tres dimensiones, comunicación ascendente, comunicación descendente y comunicación horizontal, compuesto por 14 ítems.

Tabla 01.

*Variable comunicación organizacional*

| <b>Comunicación ascendente</b>   | <b>Comunicación descendente</b>  | <b>Comunicación horizontal</b>   |
|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Instrucción por el trabajo</li> <li>• Lógica del trabajo</li> <li>• Procedimientos y practicas</li> <li>• Retroalimentación</li> <li>• Adoctrinamiento</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Subordinados</li> <li>• Problemas laborales sin resolver</li> <li>• Sugerencias para mejora</li> <li>• Pensamiento de los subordinados</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinación de tareas</li> <li>• Resolución de problema</li> <li>• Compartir información</li> <li>• Resolución de conflictos</li> <li>• Construcción de entendimiento</li> </ul> |

La segunda variable de estudio es, Liderazgo, Diosenes (2015), alega que, el liderazgo, es un concepto que aún no se ha llegado a concretar del todo, existen diferentes percepciones. Cauas (2015), indica que la definición operacional, es la asociación entre la variable de estudio y los datos para seguir el modelo inicial. Esta segunda variable, será medida con la escala de valoraciones de Likert y medición ordinal, con tres dimensiones, administración, estímulo y motivación, compuesto por 11 ítems.

Tabla 02.

*Variable liderazgo*

| <b>Administración</b>  | <b>Estímulo</b>  | <b>Motivación</b>   |
|--|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Control</li> <li>• Desempeño</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidades</li> <li>• Empatiza</li> <li>• Comunicador</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Interés</li> <li>• Esfuerzo</li> </ul> |

La escala de medición empleada en este estudio es ordinal, por lo que, el orden de las respuestas indica el valor, con una estructura establecida. Según refiere Padilla (2007), indica que esta escala es simple, y mide las variables en categorías, cada número asignado define una agrupación específica, estas son utilizadas como identificadores. En esta escala se pueden tener más de dos variables, los datos de este tipo de escala se reflejan en frecuencias o tabulaciones.

### 3.3. Población, muestra y muestreo

En cuanto a los autores Hernández, Fernández y Baptista (2014), realizar el censo, requiere la población y su universo. Se considera una población de 90 colaboradores, se prosiguió a realizare una muestra censal. Emplea una técnica de muestreo probabilístico aleatorio simple, Otzen y Manterolla (2017), indica la totalidad de los colaboradores para ser incluidos en la muestra. La muestra se compone por la población total, los cuestionarios incompletos no están considerados, según el criterio de exclusión.

### 3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Se pudo asumir la técnica de validez de Aiken, Binomial y Alpha de Cronbach. La técnica en este procedimiento fue el cuestionario, luego de elegir dicha manera, seguimos con el instrumento, la encuesta, conformada con 25 ítems, consta de dos secciones, una por cada variable, comunicación organizacional con 14 ítems y liderazgo con un total de 11 ítems, con la medida dentro de la escala de valoraciones de Likert, con una medición nominal.

La validez, hallada mediante el análisis factorial exploratorio, se aplicó la técnica Aiken, binomial y el Alpha de Cronbach, denota la primera variable de comunicación organizacional, posee un 0,712 de confiabilidad, con un total de 14 ítems; mientras que. en la segunda variable de liderazgo nos muestra 0,716 con un total de 11 ítems en esta variable.

Tabla 03.

*Validez de Alfa de Cronbach*

| <i>Comunicación organizacional</i> |                |
|------------------------------------|----------------|
| Alfa de Cronbach                   | N de elementos |
| .712                               | 14             |

| <i>Liderazgo</i> |                |
|------------------|----------------|
| Alfa de Cronbach | N de elementos |
| .716             | 11             |

Para la validación del contenido del instrumento de medición empleado, se consideraron 3 expertos dentro de su juicio de rigor encontraron aplicable el instrumento.

Tabla 04.

*Juicio de expertos para la validación del instrumento*

| <b>Expertos considerados para la medición</b> |
|---|
| DR. Christian Castro Silva                    |
| DRA. Mary Bellodas Hurtado                    |
| MG. Carolina Sánchez Vega                     |

### **3.5. Procedimientos**

Primero se estableció contacto con la empresa “Panificadora Don Tadeo” para poder basar nuestro estudio en su organización. Luego se procedió a coordinar con el asesor para poder sentar bases en esta investigación con enfoque cuantitativo, con la técnica de encuesta, el cuestionario, con 14 ítems en la primera variable y 11 ítems en la segunda, son un total de 25 ítems en total.

La prueba piloto fue realizada en colegio San José de Monterrico, se consideró 50 colaboradores del área de mantenimiento, para el desarrollo de nuestro instrumento. Este escenario, con similitud entre amabas, es de suma importancia, debido a que, existen diferentes niveles de instrucción en los colaboradores del sector de mantenimiento de esta, predominado por personas que no recibieron educación superior.

Seguido, la encuesta fue elaborada en Google formularios, difundida mediante el canal interno de comunicación, un grupo cerrado de WhatsApp, debido a la coyuntura por el COVID-19. Luego de la recolección de información se procedió a armar la base de datos en Excel, para posteriormente ser analizado en el programa de IBM SPSS v.25.

Casi para finalizar, se interpretaron los resultados para esta investigación, sin ningún tipo de manipulación en ambas variables. Para finalmente entregar el texto a la entidad externa a la universidad, para ser de su consideración.

### **3.6. Métodos de análisis de datos**

Mediante la aplicación de la técnica estadística, se procedió a recopilar la información recolectada, se inició con la técnica de Aiken, mediante una fórmula y se armó una base de datos en Excel, seguido de ser analizados por el programa SPSS v.25 de IBM, garantiza el correcto cruce de información, nos indica una estadística descriptiva para lograr alcanzar la obtención de los datos primarios.

Cauas (2015), nos dice que el enfoque cuantitativo de nivel, descriptivo, es aquel que, mediante grupos, individuos, comunas, u o tipo de universos, tienen la finalidad de explicar las propiedades de cada uno con la finalidad de ser sometido a un análisis.

### **3.7. Aspectos éticos**

Los resultados obtenidos de los encuestados, se tuvo bajo el conocimiento de los Gerentes de la “Panificadora Don Tadeo”, vela y resguarda el anonimato de los encuestados, cumple con un valor de honor, respetar la confidencialidad de los colaboradores. Al culminar la investigación, junto con el producto final de la misma, serán entregados a la empresa que permitió realizar este estudio dentro de su organización.

Basado en el código de integridad de Alicia CONCYTEC, se extiende que los procesos para la recopilación de datos, para la actividad científica, son bajo los principios de la organización. Cumple con los cinco pilares base, nombra la integridad en la investigación, honestidad y autenticidad intelectual, las relaciones laborales y profesionales, deben de ser trabajadas bajo un carácter de objetividad y contar con la imparcialidad pertinente, mientras la ejecución y difusión se dan en marcha cumple con la autenticidad y responsabilidad de los resultados obtenidos, por último, refiere a contar con total transparencia, en todo el proceso científico.



#### IV. RESULTADOS

Se procedió a realizar un análisis descriptivo inferencial para el resultado según las variables y dimensiones propuestas. La dimensión expuesta como Comunicación organizacional cuenta con la primera dimensión de comunicación ascendente, arrojó los siguientes resultados.

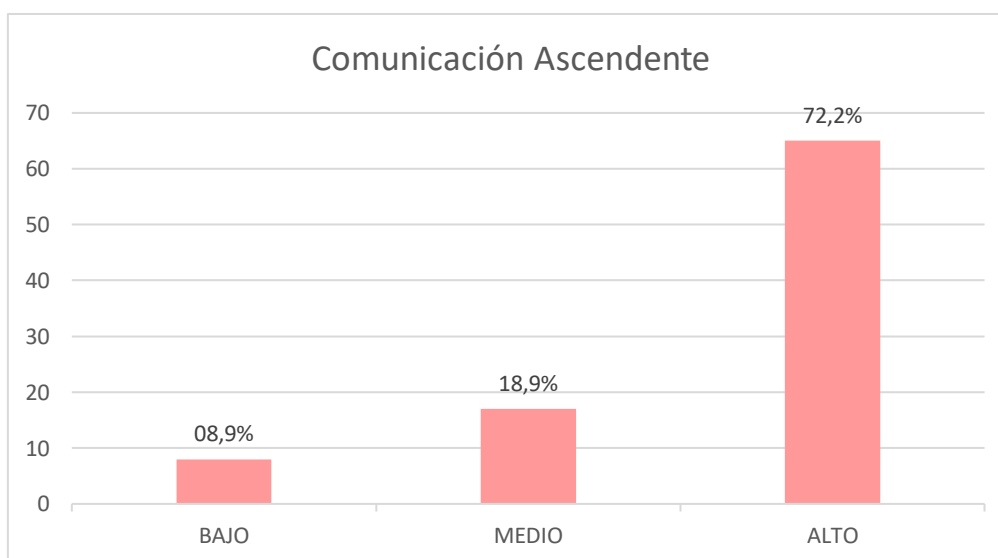
Tabla 05

*Niveles de percepción de la dimensión comunicación ascendente.*

|        |       | Frecuencia (fi) | Porcentaje (%) |
|--------|-------|-----------------|----------------|
| Válido | Bajo  | 08              | 08,9           |
|        | Medio | 17              | 18,9           |
|        | Alto  | 65              | 72,2           |
|        | Total | 90              | 100,0          |

Figura 01

*Niveles de percepción de la dimensión comunicación ascendente.*



En la tabla 05 y figura 01, se deja en evidencia que el 72,2% de los colaboradores perciben de manera positiva alta la dimensión, luego sigue el 18,9% con una percepción media y por último solo el 08,9% capta de manera baja dicha dimensión, indica una alta percepción de la dimensión en los colaboradores.

La segunda dimensión de la primera variable de comunicación organizacional, cuenta con el nombre de comunicación descendente, considera las siguientes frecuencias y porcentajes dentro de la dimensión.

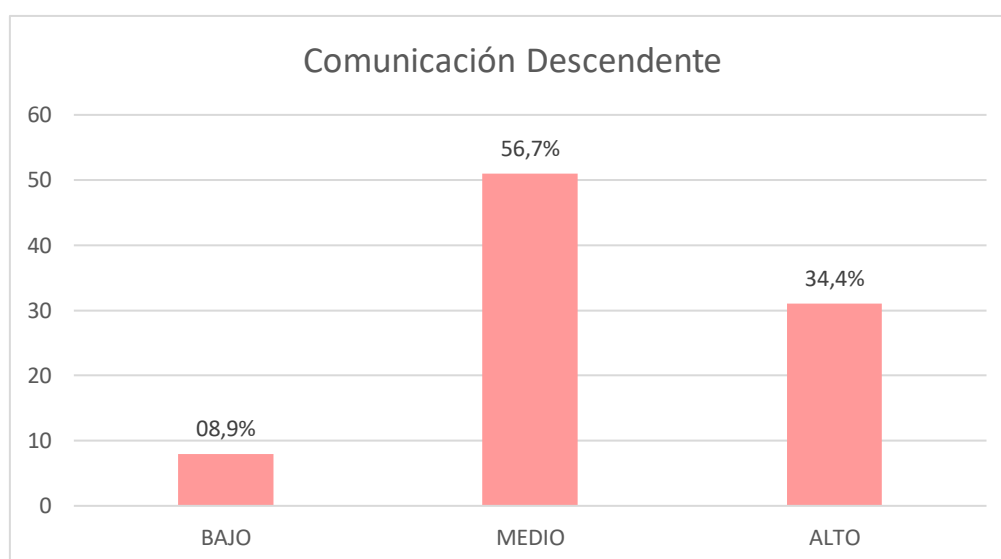
Tabla 06.

*Niveles de percepción de la dimensión comunicación descendente.*

|        |       | Frecuencia (fi) | Porcentaje (%) |
|--------|-------|-----------------|----------------|
| Válido | Bajo  | 08              | 08,9           |
|        | Medio | 51              | 56,7           |
|        | Alto  | 31              | 34,4           |
|        | Total | 90              | 100,0          |

Figura 02

*Niveles de percepción de la dimensión comunicación descendente.*



Se deja en claro el resultado de la siguiente dimensión tras analizar la tabla 06 y figura 02, se observa, que el 56,7% de los colaboradores tienen una percepción media de la dimensión seguido por el 34,4% con una alta percepción de esta y por último se cuenta con el 08,9% de la dimensión.

Se conto con la comunicación horizontal, como la última dimensión de la primera variable de comunicación organizacional, nos traza los siguientes resultados obtenidos en las frecuencias y porcentajes.

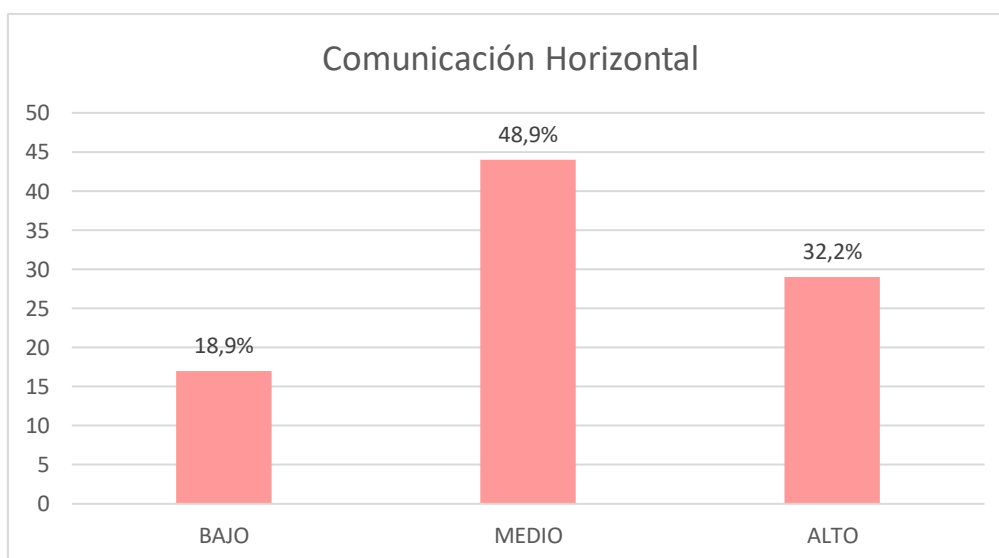
Tabla 07.

*Niveles de percepción de la dimensión comunicación horizontal.*

|        |       | Frecuencia (fi) | Porcentaje (%) |
|--------|-------|-----------------|----------------|
| Válido | Bajo  | 17              | 18,9           |
|        | Medio | 44              | 48,9           |
|        | Alto  | 29              | 32,2           |
|        | Total | 90              | 100,0          |

Figura 03

*Niveles de percepción de la dimensión comunicación horizontal.*



En la tabla 07 y la figura 06 nos deja en claro lo siguiente, el 48,9% de los colaboradores obtuvo una media percepción de la variable comunicación horizontal, seguido por el 32,2% con un alta y por último el 18,9% captó un bajo conocimiento de la última dimensión de la primera variable.

La segunda variable Liderazgo, conformada por tres dimensiones administración, motivación y estímulo obtuvo los siguientes resultados en la agrupación por dimensiones. Se tomo en cuenta la primera dimensión de esta es la administración.

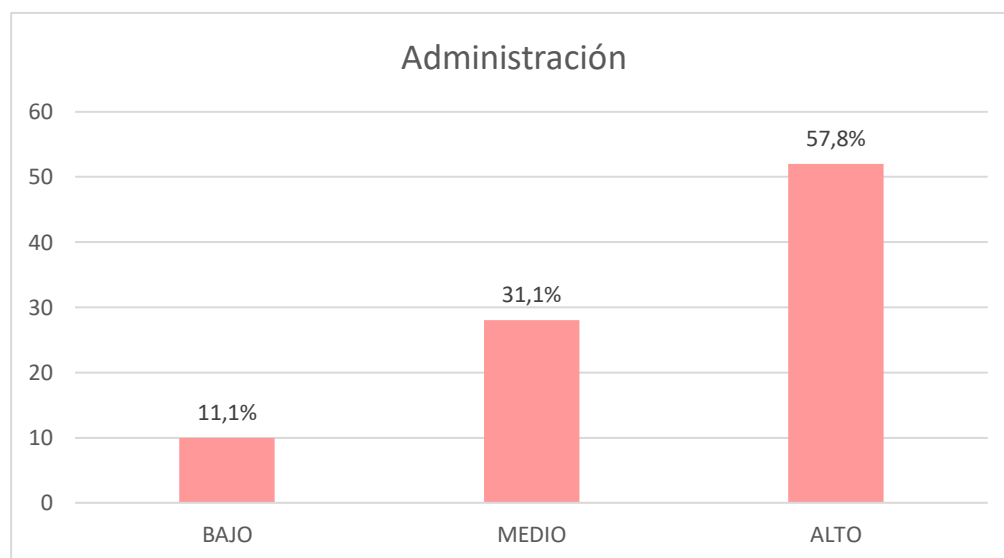
Tabla 08.

*Niveles de percepción de la dimensión administración.*

|        |       | Frecuencia (fi) | Porcentaje (%) |
|--------|-------|-----------------|----------------|
| Válido | Bajo  | 10              | 11,1           |
|        | Medio | 28              | 31,1           |
|        | Alto  | 52              | 57,8           |
|        | Total | 90              | 100,0          |

Figura 04

*Niveles de percepción de la dimensión administración.*



En efecto en la tabla 08 y la figura 04, se deduce que, el 57,8% de los colaboradores tienen una alta percepción de la dimensión, por lo tanto, el segundo nivel es ocupado por un 31,1% y por último el 11,1% cuenta con un nivel bajo de percepción en la primera dimensión de la segunda variable.

La motivación es la segunda dimensión de la segunda variable de Liderazgo, se pudo hallar lo siguiente.

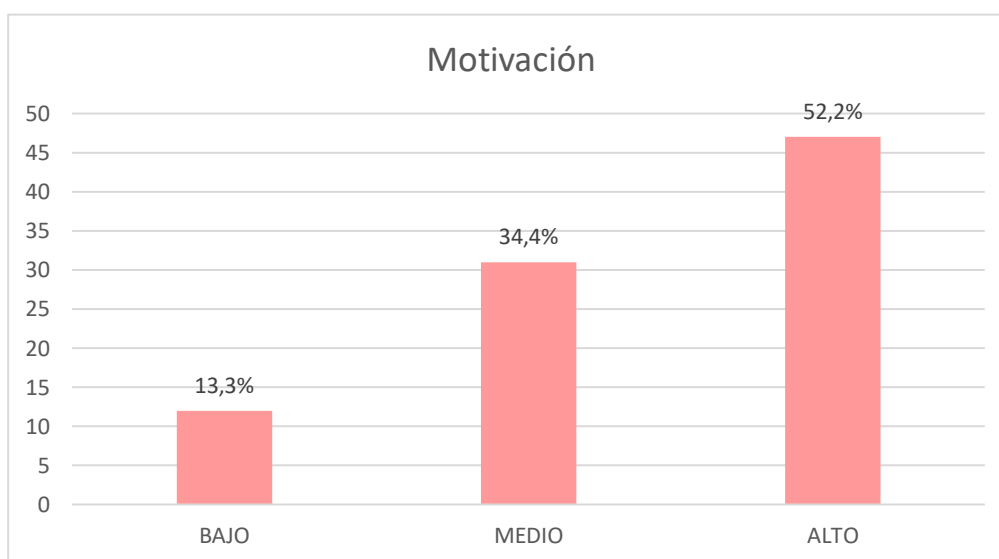
Tabla 09.

*Niveles de percepción de la dimensión motivación.*

|        |       | Frecuencia (fi) | Porcentaje (%) |
|--------|-------|-----------------|----------------|
| Válido | Bajo  | 12              | 13,3           |
|        | Medio | 31              | 34,4           |
|        | Alto  | 47              | 52,2           |
|        | Total | 90              | 100,0          |

Figura 05

*Niveles de percepción de la dimensión motivación.*



En consecuencia, de la tabla 09 y la figura 05, llegamos a los siguientes resultados, el 52,2% de los colaboradores cuenta con una alta percepción de la variable motivación, en cuanto a una percepción media es contada con un 34,4% y por último el 13,3% cuneta con la baja percepción de dicha dimensión.

Por último, contamos con la dimensión del estímulo, perteneciente a la segunda variable de Liderazgo, se obtuvieron los siguientes porcentajes y frecuencias, resumidas en las siguientes tabla y figuras.

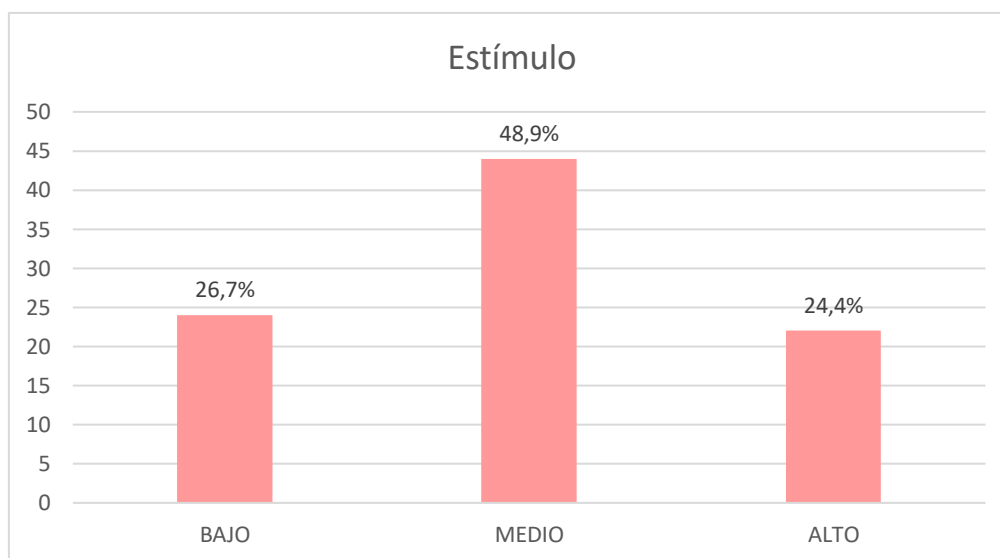
Tabla 10

*Niveles de percepción de la dimensión estímulo.*

|        |       | Frecuencia (fi) | Porcentaje (%) |
|--------|-------|-----------------|----------------|
| Válido | Bajo  | 24              | 26,7           |
|        | Medio | 44              | 48,9           |
|        | Alto  | 22              | 24,4           |
|        | Total | 90              | 100,0          |

Figura 06

*Niveles de percepción de la dimensión estímulo.*



Sin duda en la tabla 10 y la figura 06, llama la atención el 48,9% de los colaboradores capta una media percepción de la variable, mientras que el 26,7% aterriza con una baja percepción y por último el 24,4% considera una alta percepción de la dimensión estímulo.

Los objetivos trazados se analizaron mediante el SPSS V35 y el método de correlaciones no paramétricas de Spearman. Para ello se obtuvo el objetivo general y específicos previamente planteados. Según los resultados de la correlación de Spearman, la regla de decisión nos dice que:

Tabla 11.

*Tabla de interpretación de correlaciones de Spearman.*

|             |                          |
|-------------|--------------------------|
| 0.01 a 0.19 | <b>POSITIVA MUY BAJA</b> |
| 0.2 a 0.39  | <b>POSITIVA BAJA</b>     |
| 0.4 a 0.69  | <b>POSITIVA MODERADA</b> |
| 0.7 a 0.89  | <b>POSITIVA ALTA</b>     |
| 0.09 a 0.99 | <b>POSITIVA MUY ALTA</b> |
| 1.0         | <b>POSITIVA GRANDE</b>   |

Como objetivo principal, se consideró encontrar relación entre ambas variables de estudio, comunicación organizacional y liderazgo en los colaboradores de la panificadora Don Tadeo.

Tabla 12.

*Correlación de Spearman entre comunicación organizacional y liderazgo.*

|                 |                             | Comunicación organizacional | Liderazgo |
|-----------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------|
| Rho de Spearman | Comunicación Organizacional | Coefficiente de correlación | 1.000     |
|                 |                             | Sig. (bilateral)            | .         |
|                 |                             | N                           | 90        |
|                 | Liderazgo                   | Coefficiente de correlación | 0.581     |
|                 |                             | Sig. (bilateral)            | 0.000     |
|                 |                             | N                           | 90        |

Se infiere de manera puntual la tabla n° 12, puesto que el factor de reacción de RHO SPEARMAN es de 0.581, entre las dos variables comunicación organizacional y liderazgo, indica un nivel positivo moderado en la escala de correlaciones que aparecen en la tabla n°11. Se acepta el nivel de significancia menor al 0.05 ( $p=0.000<0.05$ ), sostiene la conclusión de que la comunicación organizacional y el liderazgo se relacionan de manera positiva percibida por los colaboradores de la Panificadora Don Tadeo.

Para continuar, se exponen los cuatro objetivos específicos previamente establecidos, el primero busca establecer el nivel de correlación entre comunicación descendente y liderazgo en los colaboradores de la Panificadora Don Tadeo, expone lo siguiente.

Tabla 13

*Correlación de Spearman entre comunicación descendente y liderazgo.*

|                 |                          |                             | Comunicación descendente | Liderazgo |
|-----------------|--------------------------|-----------------------------|--------------------------|-----------|
| Rho de Spearman | Comunicación Descendente | Coefficiente de correlación | 1.000                    | 0.529     |
|                 |                          | Sig. (bilateral)            | .                        | 0.000     |
|                 |                          | N                           | 90                       | 90        |
|                 | Liderazgo                | Coefficiente de correlación | 0.529                    | 1.000     |
|                 |                          | Sig. (bilateral)            | 0.000                    | .         |
|                 |                          | N                           | 90                       | 90        |

Se infiere de manera puntual la tabla n° 13, puesto que el coeficiente de reacción de RHO SPEARMAN es de 0.529, entre la dimensión comunicación descendente y la variable liderazgo, indica un nivel positivo moderado en la escala de correlaciones que aparecen en la tabla n°11. Se acepta el nivel de significancia menor al 0.05 ( $p=0.000<0.05$ ), sostiene la conclusión de la comunicación descendente y el liderazgo se relacionan de manera positiva moderada percibida por los colaboradores de la Panificadora Don Tadeo.



El segundo objetivo específico es el de establecer la correlación entre el nivel de comunicación horizontal y liderazgo en los colaboradores de la Panificadora Don Tadeo, expresa lo siguiente.

Tabla14

*Correlación de Spearman entre comunicación horizontal y el liderazgo.*

|                 |                         |                             | Comunicación horizontal | Liderazgo |
|-----------------|-------------------------|-----------------------------|-------------------------|-----------|
| Rho de Spearman | Comunicación Horizontal | Coefficiente de correlación | 1.000                   | 0.392     |
|                 |                         | Sig. (bilateral)            | .                       | 0.000     |
|                 |                         | N                           | 90                      | 90        |
|                 | Liderazgo               | Coefficiente de correlación | 0.392                   | 1.000     |
|                 |                         | Sig. (bilateral)            | 0.000                   | .         |
|                 |                         | N                           | 90                      | 90        |

Se infiere de manera puntual la tabla n° 14, puesto que el factor de reacción de RHO SPEARMAN es de 0.392 entre la dimensión comunicación horizontal y la variable liderazgo, indica un nivel positivo bajo en la escala de correlaciones que aparecen en la tabla n°11. Se acepta el nivel de significancia menor al 0.05 ( $p=0.000<0.05$ ), sostiene la conclusión de que la comunicación descendente y el liderazgo se relacionan de manera positiva baja percibida por los colaboradores de la Panificadora Don Tadeo.

Los objetivos específicos de las dimensiones de la variable liderazgo y comunicación organizacional. El tercer objetivo específico es determinar el nivel de relación entre el estímulo y la comunicación organizacional en los colaboradores de la Panificadora Don Tadeo, expone lo siguiente.

Tabla 15.

*Correlación de Spearman entre Estímulo y comunicación organizacional.*

|                 |                             | Estímulo                    | Comunicación Organizacional |
|-----------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| Rho de Spearman | Estímulo                    | Coefficiente de correlación | 1.000                       |
|                 |                             | Sig. (bilateral)            | .                           |
|                 |                             | N                           | 90                          |
|                 | Comunicación organizacional | Coefficiente de correlación | 0.405                       |
|                 |                             | Sig. (bilateral)            | 0.000                       |
|                 |                             | N                           | 90                          |

Se infiere de manera puntual la tabla n° 15, puesto que el coeficiente de reacción de RHO SPEARMAN es de 0.405, entre estímulo y comunicación organizacional, indica un nivel positivo moderado en la escala de correlaciones que aparecen en la tabla n°11. Se acepta el nivel de significancia menor al 0.05 ( $p=0.000<0.05$ ), sostiene lo siguiente, en conclusión, el estímulo y comunicación organizacional se relacionan de manera positiva moderada percibida por los colaboradores de la Panificadora Don Tadeo.

A fin de culminar se llegó al último objetivo específico, encontrar el nivel de correlación entre la dimensión motivación y la variable comunicación organizacional.

Tabla 16.

*Correlación de Spearman entre Motivación y comunicación organizacional.*

|                 |                             | Motivación                  | Comunicación Organizacional |
|-----------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| Rho de Spearman | Motivación                  | Coefficiente de correlación | 1.000                       |
|                 |                             | Sig. (bilateral)            | .                           |
|                 |                             | N                           | 90                          |
|                 | Comunicación organizacional | Coefficiente de correlación | 0.500                       |
|                 |                             | Sig. (bilateral)            | 0.000                       |
|                 |                             | N                           | 90                          |

Se infiere de manera puntual la tabla n° 16, puesto que el factor de reacción de RHO SPEARMAN es de 0.500, entre la dimensión motivación y comunicación organizacional, indica un nivel positivo moderado en la escala de correlaciones que aparecen en la tabla n°11. Se acepta el nivel de significancia menor al 0.05 ( $p=0.000<0.05$ ), sostiene la conclusión, que la motivación y la comunicación organizacional se relacionan de manera positiva moderada percibida por los colaboradores de la Panificadora Don Tadeo.

## V. DISCUSIÓN

En cuanto al objetivo principal, sostiene la relación entre ambas variables, comunicación organizacional y liderazgo, en los colaboradores de la Panificadora Don Tadeo, Callao, 2020. Confirma de manera positiva el coeficiente de Spearman aplicado con un ( $\rho=0.581$ ), indica un nivel positivo medio, mientras se considera la tabla n° 11, por lo que detalla los niveles de significancia de las correlaciones de Spearman, no obstante, dicha correlación posee el ( $p=0,000 < 0,05$ ). Al igual que en la tesis de Córdova (2017), titulada *“Liderazgo transformacional y comunicación organizacional de un centro odontológico, San Isidro, 2017.”* Se halló correlación entre las dos variables de estudio, con un 0.922 en la prueba de Pearson, se halla la similitud en ambas variables ofrecen correlación entre ambas. Mientras relacionamos la teoría de Ferdinand de Saussure, llamada, teoría estructuralista, Calvache (2015), escribe sobre la comunicación como un proceso lineal y unidireccional, favorece a este estudio, por lo que se logra una comunicación organizacional óptima. Llevando a la práctica con los colaboradores que están al mando de la panificadora, dan el mensaje a los rangos inferiores de una manera lineal y unidireccional.

Evidencia la relación entre ambas partes, por lo que indica una correlación positiva media y significativa, por lo que sugiere, a una mejor calidad de comunicación organizacional en los colaboradores de la Panificadora Don Tadeo, el grado de liderazgo en estos influirá de manera positiva. Los Hallazgos en la investigación de Oviedo (2018) en la tesis titulada, *“Comunicación organizacional y clima institucional en la Institución Educativa “Túpac Amaru” de Huayanay, Santa Ana, La Convención, 2018.”* Pudo hallar correlación entre ambas variables de estudio, demostró que la comunicación organizacional y el clima institucional tienen relación. Al igual que Dioses (2015), en la tesis titulada *“El liderazgo y su relación con la gestión en el Instituto Nacional penitenciario – Lurigancho 2013”*, se halló correlación positiva entre ambas variables de estudio. Tiene en cuenta la teoría del liderazgo situacional, Carangui (2017), explica, como un líder influye de manera positiva, por lo que logra un beneficio para optimizar el trabajo en equipo. Si se aplica esta teoría, nos damos cuenta como los jefes de la organización, lideran el grupo de talento humano dentro de la panadería, se alcanzar el éxito.

Seguido por los objetivos específicos, el primer objetivo específico planteado, mezcla la dimensión comunicación ascendente y la variable liderazgo en los colaboradores de la Panificadora Don Tadeo, Callao, 2020; nos refleja lo siguiente dentro de la correlación de Pearson ( $\rho=0.529$ ), denota un nivel positivo moderado entre la dimensión de comunicación organizacional y la variable liderazgo. Por lo que el nivel de significancia es aceptable, puesto a que califica con ( $p=0.000<0.05$ ), por lo que denota una relación positiva moderada en los colaboradores de la Panificadora Don Tadeo, sugiere que, a mejor comunicación ascendente dentro de la organización, mejorara la calidad de liderazgo de los colaboradores. Mientras, Diaz (2019), en la investigación titulada, *“El liderazgo y su influencia en el trabajo en equipo de los colaboradores del área de Housekeeping del hotel WinMeier Chiclayo – 2019”*, la autora logra hallar relación positiva entre las dos variables de liderazgo e influencia en el trabajo. Así mismo la autora expone lo siguiente, al mejorar las técnicas en el liderazgo, por consecuencia la influencia en el trabajo será positiva para esta. Si entrelazamos los hallazgos de Diaz, con la investigación, ambos son exitosos, por lo que se comprueba relación en ambas. Se emplea, la teoría matemática de la comunicación, escrita por Shannon (1948), hace mención sobre el ruido de la comunicación, impide una óptima comunicación dentro del emisor y receptor, involucra todos los elementos de la comunicación. Llegando a prescindir el ruido de la comunicación dentro de la Panificadora Don Tadeo, podemos observar cómo se lleva una óptima comunicación ascendente.

El segundo objetivo específico nos muestra la dimensión comunicación horizontal y la variable liderazgo en los colaboradores de la Panificadora Don Tadeo, Callao, 2020; con una correlación de Spearman denotada con un ( $\rho=0.392$ ) se comprueba un nivel positivo bajo en la escala de correlaciones, sin embargo, la significancia ( $p=0.000<0.05$ ). Debido al grado de correlación efectiva entre las dimensiones comunicación horizontal y liderazgo, sugiere lo siguiente, a una mejor la comunicación horizontal, mejor será el liderazgo en los colaboradores. En la tesis de la autora Flores (2018), en la investigación titulada *“La comunicación organizacional en la prevención de riesgos laborales”*, de la Universidad Complutense de Madrid, uno de los hallazgos significativos fue el de la importancia de la comunicación entre los colaboradores del mismo rango

jerárquico, puesto que independientemente del rango, estos pueden comunicar información relevante para los colaboradores. Por lo que comparamos el Hallazgo de Flores (2018), con el de nuestra investigación, concuerdan en la importancia de la comunicación en los diferentes niveles de la organización. Según ambas teorías de comunicación empleadas, la primera, teoría matemática de la información, nos dice que la comunicación es conformada por 5 elementos, emisor, receptor, código, mensaje y canal, dicha teoría a la aplicación, en el mismo nivel de jerarquía, al emisor sería un colaborador y el receptor otro de su mismo rango, por lo que transmite un mensaje a través de una canal y un código en especial, la segunda teoría de la comunicación escrita por Ferdinand de Saussure, llamada teoría estructuralista, para los autores Solano y Yachi (20144), recalcan la importancia del orden jerárquico y los procesos comunicacionales para este, pone en práctica la misma, mientras los colaboradores del mismo nivel comparten información, hace énfasis en la jerarquía.

El tercer objetivo específico, determina el nivel de relación entre la dimensión de estímulo perteneciente a la variable liderazgo, con la comunicación organizacional en los colaboradores de la Panificadora Don Tadeo, Callao, 2020; muestra una correlación de Pearson ( $\rho=0.405$ ) se comprobó un nivel positivo moderado de correlación entre ambas, estímulo y comunicación organizacional, no obstante también muestra una significancia menor al 0.05 ( $p=0.000<0.05$ ), sugiere que a mayor estímulo por parte de la organización, mejor será la discernimiento de comunicación organizacional, en los colaboradores de la Panificadora Don Tadeo. El hallazgo en la tesis de Reyes y Ayarza (2017) en la tesis titulada *“La comunicación organizacional y su influencia en el clima organizacional de los operarios de industrias San Miguel en el 2017”*, confirma la correlación entre comunicación formal y clima organizacional con una correlación positiva en ambas. Ambos estudios encuentran correlación positiva entre las variables. Estos hallazgos con la teoría de liderazgo situacional, para Molina (2017), cuenta sobre el balance del líder y sus acciones para adaptarse. En la panificadora, durante la temporada baja, los directivos de la Panificadora Motivan a sus colaboradores, a dar ideas en los próximos productos, que podrían ser incluidos en su repertorio, por lo que estimula su proactividad dentro de la

organización, influye en su capacidad de liderar a cierto grupo de colaboradores, que estén de acuerdo con el nuevo producto a desarrollar.

El cuarto objetivo específico planteado es, determinar el nivel de correlación entre motivación y comunicación organizacional en los colaboradores de la Panificadora Don Tadeo, Callao, 2020; la correlación de Pearson hallada muestra ( $\rho=0.500$ ), indica un nivel positivo moderado, no obstante, muestra una significancia menor al 0.05 ( $p=0.000<0.05$ ), este deja en claro una sugerencia, a mayor motivación en los colaboradores de la Panificadora Don Tadeo, mejorara la comunicación organizacional dentro de la misma. Si se relaciona, este objetivo con la teoría del liderazgo situacional, se puede decir que, el autor Carangui (2017), define tal como la capacidad que tiene un lidera para influir en torno a un beneficio en común, puesto a que optimiza el trabajo en equipo. Es decir, pone en práctica dicha teoría en la capacidad, de los miembros de la organización ocupan los cargos más altos en la pirámide organizacional, direccionando por los canales de comunicación para optimizar el trabajo en la Panificadora Don Tadeo. Para Morán (2019), en la tesis titulada, *“El liderazgo y su relación con la gestión por procesos ejecutados por los usuarios internos en el primer nivel de atención del centro de salud Enrique Ponce Luque”*, de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, aplicó una metodología de enfoque cuantitativo con una población censal de 63 participantes en total y una encuesta de elaboración propia del autor. Al comparar, la metodología empleada en la tesis cuenta con el mismo enfoque, con una muestra censal de población y un cuestionario propio, elaborado por la autora. Esta investigación, también conto con una muestra censal, con un total de 90 colaboradores, con el mismo enfoque, cuantitativo y un cuestionario original elaborado por el autor.

## V. CONCLUSIONES

Como se indicó dentro de los hallazgos en la investigación, el objetivo general y específicos, constataron las siguientes conclusiones en los colaboradores de la Panificadora Don Tadeo para este estudio.

Primera conclusión abarca el objetivo general, a esto se añade los resultados obtenidos de ambas variables de estudio, mide el ( $\rho=0.581$ ) en la correlación de Spearman, se comprobó el ( $p=0.000<0.05$ ) de nivel de correlación, completa un nivel positivo medio de aceptación, este infiere de manera positiva la existencia de relación entre comunicación organizacional y liderazgo en los colaboradores de la Panificadora Don Tadeo.

Segunda conclusión, respecto a la dimensión comunicación descendente y la variable liderazgo, dado que los resultados obtenidos alcanzaron un nivel positivo medio en la correlación de Spearman ( $\rho=0.529$ ), y un nivel de significancia de ( $p=0.000<0.05$ ). Visto de esta manera se comprueba la correlación entre comunicación descendente y liderazgo en los colaboradores de la Panificadora Don Tadeo.

Tercera conclusión entre la dimensión comunicación horizontal y la variable liderazgo, de esta manera se correlaciona según Spearman con un ( $\rho=0.392$ ), cuenta con un nivel positivo bajo en la conjunción de ambas, pero denota un ( $p=0.000<0.05$ ) en la significancia de estas. Por esta razón se comprueba de manera positiva la correlación entre comunicación horizontal y liderazgo en los colaboradores de la Panificadora Don Tadeo.

Cuarta conclusión según el estudio de la dimensión estímulo perteneciente a la variable liderazgo y la variable comunicación organizacional vincula la correlación de Spearman ( $\rho=0.405$ ), cuenta con el nivel de significancia en un ( $p=0.000<0.05$ ). Por la evidencia de los resultados inferidos, se comprueba la correlación del tercer objetivo planteado, relata el vínculo entre estímulo y comunicación organizacional en los colaboradores de la Panificadora Don Tadeo.



Quinta conclusión mezcla la dimensión motivación perteneciente a la variable liderazgo y la variable comunicación organizacional muestra en la correlación de Spearman ( $\rho=0.500$ ) positiva moderada media, con un ( $p=0.000<0.05$ ) de correlación. Todo esto confirma nuestro objetivo trazado, indica la correlación entre motivación y comunicación organizacional en los colaboradores de la Panificadora Don Tadeo.

## VII. RECOMENDACIONES

Las recomendaciones para la Panificadora Don Tadeo, se dan en base a los hallazgos presentados en la investigación, se espera ser tomados en cuenta por los líderes de la organización, para mejorar la comunicación organizacional y el liderazgo en los colaboradores.

Primera recomendación es la de incorporar un comunicador dentro de la organización, para mejorar la comunicación organizacional dentro de la misma, mientras se garantizan mejoras dentro de la comprensión y rendimiento de los colaboradores de la Panificadora Don Tadeo.

Segunda recomendación implementar talleres de habilidades blandas y liderazgo, para mejorar la comunicación intrapersonal de los colaboradores de la organización, se encuentra vinculada con el liderazgo y rendimiento laboral en la Panificadora Don Tadeo.

Tercera recomendación para la organización, es la de implementar canales de comunicación oficiales, para evitar el ruido dentro de la organización por lo que mejorara los niveles de comunicación organizacional dentro de Panificadora Don Tadeo.

Cuarta recomendación a los colaboradores de la Panificadora Don Tadeo, es fundamental compartir cierta clase de información con los compañeros de labores, mas no fomentar el ruido en la organización

Quinta recomendación va dirigida al instrumento de evaluación, podría considerarse una investigación mixta para realizar entrevistas al personal administrativo, y de panadería de manera individual.

## REFERENCIAS

- Alvares, D. y Gutiérrez, J. (2010). *“Diseño de estrategias para mejorar la comunicación organizacional en la compañía HELM Fiduciaria.”*  
<https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/6699/125667.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Barragán, P. (1994) *El estructuralismo: perspectivas de una corriente en decadencia.*  
[https://www.academia.edu/25070320/Redalyc.El\\_estructuralismo\\_perspectivas\\_de\\_una\\_corriente\\_en decadencia](https://www.academia.edu/25070320/Redalyc.El_estructuralismo_perspectivas_de_una_corriente_en decadencia)
- Calvache, C. (2015) *Perspectiva sistémica de la comunicación humana y sus desórdenes.* <http://www.scielo.org.co/pdf/recis/v13n3/v13n3a01.pdf>
- Campdesuñer, I.; Miguel, M.; García, G. y Pérez, R. (2017). *El despliegamiento multidimensional en el estudio del liderazgo situacional.*  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=1815/181549596003>
- Carangui, E. (2017). *Liderazgo situacional en la gestión organizacional de la comuna Ayangue.*  
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsbas&AN=edsbas.9A4DE38B&lang=es&site=eds-live>
- Carretón, C. y Lorenzo, F. (2016). *La Teoría Situacional de los públicos en las guías sobre acoso escolar. Análisis para una campaña sobre el acoso escolar como problema social; Situational Theory public in the guidelines on bullying. Analysis for a campaign on bullying as a social problem.*  
[https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/57074/1/2016\\_Carreton\\_Lorenzo\\_RIRP.pdf](https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/57074/1/2016_Carreton_Lorenzo_RIRP.pdf)
- Castro, M. y Díaz, M. (2019). *“Análisis del ranking Great Place to Work y de los premios del Observatorio de Comunicación Interna: prácticas de comunicación interna en empresas españolas (2014-2018)”*  
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=lih&AN=140256532&lang=es&site=eds-live>

- Cauas, D. (2015). *Definición de las variables, enfoque y tipo de investigación*. <https://tinyurl.com/ybjsb6ba>
- Chomicki, M. (2019). Characteristics and Instruments of the Organizational Communication Systems in the Context of Cooperative relationship. *Organization and Management*, 11(1), 33–46. [https://ssl-kolegia.sgh.waw.pl/pl/KZiF/czasopisma/oik/numery/Documents/2019\\_1\\_184/chomicki-characteristics-and-instruments-of-the-organizational-communication-systems-in-the-context-.pdf](https://ssl-kolegia.sgh.waw.pl/pl/KZiF/czasopisma/oik/numery/Documents/2019_1_184/chomicki-characteristics-and-instruments-of-the-organizational-communication-systems-in-the-context-.pdf)
- Córdova, S. (2017). *Liderazgo transformacional y comunicación organizacional de un centro odontológico, San Isidro, 2017*. [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/12315/C%3%b3rdova\\_DS.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/12315/C%3%b3rdova_DS.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Cowan, D. (2017). “*Strategic Internal Communication : How to Build Employee Engagement and Performance*”: Vol. Second edition. [http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=1526370&lang=es&site=eds-live&ebv=EB&ppid=pp\\_Cover](http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=1526370&lang=es&site=eds-live&ebv=EB&ppid=pp_Cover)
- Díaz, L. (2019). “*El liderazgo y su influencia en el trabajo en equipo de los colaboradores del área de Housekeeping del hotel WinMeier Chiclayo – 2019.*” [http://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/5164/D%3%8dAZ\\_LL.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/5164/D%3%8dAZ_LL.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Dioses, C. (2015). *El liderazgo y su relación con la gestión institucional en el instituto nacional penitenciario- Lurigancho -2013*. <https://tinyurl.com/yrcpus33>
- Durmishi, A., & Popovski, V. (2020). The Relationship between Effective Leadership and the Performance of Employees. *Economic Development / Ekonomiski Razvoj*, 22(1–2), 119–132. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=146420641&lang=es&site=eds-live>

- Fariaty, A. (2019). The effect of the organizational communication climate and work enthusiasm on employee performance. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2>
- Flores, O. (2018). *La comunicación organizacional en la prevención de riesgos laborales*. <https://eprints.ucm.es/46445/1/T39587.pdf>
- Galeano, E. (1997) *Modelos De Comunicación*. [http://files.felixruizrivera.webnode.mx/2000001388395d858a0/Modelos\\_Comunicacin\\_Humana.pdf](http://files.felixruizrivera.webnode.mx/2000001388395d858a0/Modelos_Comunicacin_Humana.pdf)
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta ed.). [https://periodicooficial.jalisco.gob.mx/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia\\_de\\_la\\_investigacion\\_-\\_roberto\\_hernandez\\_sampieri.pdf](https://periodicooficial.jalisco.gob.mx/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf)
- Kimbrough D. & Ulrike Gl. (2004). *Evolution of Communication Systems : A Comparative Approach*. A Bradford Book. [http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=126034&lang=es&site=eds-live&ebv=EB&ppid=pp\\_Cover](http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=126034&lang=es&site=eds-live&ebv=EB&ppid=pp_Cover)
- Lagos, V. (2015). *La motivación laboral y su incidencia en el desempeño organizacional en empresas Copelec*. <http://repobib.ubiobio.cl/jspui/bitstream/123456789/1533/1/Lagos%20Cortes%2C%20Victor.pdf>
- Lewis, D. (2020). *“Liderazgo: Consejos Para Inspirar, Influir Y Tomar Decisiones Como Un Jefe.”* [https://books.google.com.pe/books?id=a\\_jPDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Liderazgo:+Consejos+Para+Inspirar,+Influir+Y+Tomar+Decisiones+Como+Un+Jefe&hl=en&sa=X&ved=2ahUKEwjU-7qgi5LqAhXCHLkGHbw8BTEQ6AEwAHoECAYQAg#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=a_jPDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Liderazgo:+Consejos+Para+Inspirar,+Influir+Y+Tomar+Decisiones+Como+Un+Jefe&hl=en&sa=X&ved=2ahUKEwjU-7qgi5LqAhXCHLkGHbw8BTEQ6AEwAHoECAYQAg#v=onepage&q&f=false)
- Madalina, S. & Mihail, C. (2017). On the Role and the Determinants of Internal Organizational Communication. <https://doi.org/10.15604/ejbm.2017.05.04.001>

- Manafzadeh, M., Ghaderi, E., Moradi, M., Taheri, S., & Amirhasani, P. (2018). Assessment of Effective Organizational Communication on Organizational Silence and Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Ecophysiology & Occupational Health*, 18(1/2), 24–30. <https://doi.org/10.18311/jeoh/2018/21372>
- Márquez, J., Buran, J., Cevallos, I., & Vásquez J. (2018). Importancia de la comunicación estratégica en la socialización del buen vivir. <https://revistas.utm.edu.ec/index.php/Rehuso/article/view/1247/1035>
- Míguez, M., & Costa, C. (2019). *Tendencias de investigación sobre comunicación organizacional: la autoría española en revistas indexadas (2014-2018)*. *El Profesional de La Información*, 28(5), 1–14. <https://doi.org/10.3145/epi.2019.sep.10>
- Molina, N (2017). *Situational Leadership and Influence in the Management of Classroom Teacher in the Industrial Management; Liderazgo Situacional y su Influencia en la Gerencia del Docente de Aula en la Carrera de Administración Industrial*. <https://doi.org/10.29394/scientific.issn.2542-2987.2017.2.3.16.289-309>
- Morán, C. (2019), “*El liderazgo y su relación con la gestión por procesos ejecutados por los usuarios internos en el primer nivel de atención del Centro de Salud Enrique Ponce Luque.*” <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/13199/1/T-UCSG-POS-MGSS-196.pdf>
- Odoardi, C., Battistelli, A., Montani, F., & Peiró, J. M. (2019). *Affective Commitment, Participative Leadership, and Employee Innovation: A Multilevel Investigation*. <https://doi.org/10.5093/jwop2019a12>
- Oliinyk, G.; Bigunova, N.; & Selivanova, O. (2020). *Communication Noise as a Discourse Component*. <https://doaj.org/article/fd6da3a1b54740b0a1fca18ed9dd6f6be>

- Otzen, T. & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *International Journal of Morphology*, 35(1), 227-232. <https://dx.doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037>
- Oviedo, N. (2018). *Comunicación Organizacional Y Clima Institucional En La Institución Educativa "Túpac Amaru" De Huayanay, Santa Ana, La Convención*, 2018. <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/33560>
- Padilla, J. (2007). *Escalas de medición*. <https://publicaciones.unitec.edu.co/index.php/paradigmas/article/view/21/21>
- Pellerey, R. (2015). Comunicación, historia, usos e interpretaciones. [https://books.google.com.pe/books?hl=en&lr=&id=mpSnDAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT6&dq=teoria+estructuralista+de+la+comunicacion&ots=OtgIYKHuo9&sig=hC1BtjbsfMV\\_sbny1PX8WBpQBM&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?hl=en&lr=&id=mpSnDAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT6&dq=teoria+estructuralista+de+la+comunicacion&ots=OtgIYKHuo9&sig=hC1BtjbsfMV_sbny1PX8WBpQBM&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)
- Popescu, C., & Iacob, S. (2017). Improving Organizational Communication. *Valahian Journal of Economic Studies*, 8(3), 39. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=131958591&lang=es&site=eds-live>
- Reyes, C.; Ayarza, A. (2018). *La comunicación organizacional y su influencia en el clima organizacional de los operarios de industrias San Miguel en el 2017*. <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/624207>
- Romero, O. (1993). "Liderazgo motivacional: concepción y aplicación en la industria". *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*. <http://209.97.135.77/index.php/RPO/article/viewFile/4/4>
- Shannon, C. (1948) *A mathematical theory of communication*. <http://www.essrl.wustl.edu/~jao/itrg/shannon.pdf>

Solano, A.; Yachi, S. (2016) *Teoría Estructuralista (1947) -Teoría de Empowerment.*

<http://repositorio.usel.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/USEL/150/Teor%20c3%ada%20Estructuralista%20%281947%29%20Teor%20c3%ada%20de%20Empowerment.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Suárez, M. (2014). *Determinación de la relación entre la comunicación y el liderazgo en la aceptación del cambio organizacional en un ambiente universitario en la ciudad de Bogotá tesis de maestría.*

<https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/2073/1/trabajo%20maestria%20Miryam%202014%5B1%5D.pdf>

Tamura, K., & Ihara, Y. (2011). Classes of communication and the conditions for their evolution. *Theoretical Population Biology*, 79(4), 174–183.

<https://doi.org/10.1016/j.tpb.2011.03.001>

Vanessa, B. (2015). *Applying the Situational Theory of Publics to the first external voting process for Costa Ricans abroad: Lessons for international public relations and public diplomacy / Aplicación de la Teoría Situacional de los Públicos al primer proceso de voto en el exterior para Costa Rica: Lecciones para las relaciones públicas internacionales y la diplomacia pública.* <https://doi.org/10.5783/RIRP-10-2015-08-125-140>

Veldsman, T., & Johnson, A. (2017). *Understanding Leadership : Perspectives From the Front Line.* KR Publishing.

[http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=1663052&lang=es&site=eds-live&ebv=EB&ppid=pp\\_4](http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=1663052&lang=es&site=eds-live&ebv=EB&ppid=pp_4)

Veldsman, T., Johnson, A., & Madonsela, T. (2016). “*Leadership : Perspectives from the Front Line.*”

[http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=1365514&lang=es&site=eds-live&ebv=EB&ppid=pp\\_iv](http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=1365514&lang=es&site=eds-live&ebv=EB&ppid=pp_iv)



## ANEXOS

### ANEXO 01

#### Matriz de operacionalización

#### MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLE

#### Variable COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

| Definición conceptual  | Definición operacional   | Dimensiones              | Indicadores   | Escala de medición  |
|--|--|--------------------------|---|---|
| Fernández citado por Córdova (2017) nos indica que esta variable es un conjunto de mensajes, los cuales serán intercambiados entre sus mismos miembros y su entorno. | La primera variable, comunicación organizacional, se medirá con la escala de valoraciones de Likert y medición ordinal, conto con tres dimensiones, comunicación ascendente, comunicación descendente y comunicación horizontal, compuesto por 14 ítems. | Comunicación ascendente  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Instrucción para el trabajo</li> <li>2. Lógica del trabajo</li> <li>3. Procedimientos y prácticas</li> <li>4. Retroalimentación</li> <li>5. Adoctrinamiento</li> </ol>                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Siempre (5)</li> <li>• Casi siempre (4)</li> <li>• A veces (3)</li> <li>• Casi nunca (2)</li> <li>• Nunca (1)</li> </ul> |
|  |  | Comunicación descendente | <ol style="list-style-type: none"> <li>6. Hacen los subordinados</li> <li>7. Problemas laborales sin resolver</li> <li>8. Sugerencias para mejorar</li> <li>9. Pensamiento de los subordinados</li> </ol>                             |   |
|  |  | Comunicación horizontal  | <ol style="list-style-type: none"> <li>10. Coordinación de tareas</li> <li>11. Resolución de problemas</li> <li>12. Compartir información</li> <li>13. Resolución de conflictos</li> <li>14. Construcción de entendimiento</li> </ol> |   |

---

**MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLE**

---

**Variable LIDERAZGO**

---

| Definición conceptual   | Definición operacional   | Dimensiones    | Indicadores                                    | Escala de medición   |
|---|--|----------------|--|--|
| Diosenes (2015). Tiene una extensa recopilación de información literaria sobre el liderazgo, es un concepto que aún no se ha llegado a concretar del todo, en el existen diferentes percepciones. | La segunda variable a medir, será liderazgo, esta se medirá con la escala de valoraciones de Likert y medición ordinal, con tres dimensiones, administración, estímulo y motivación, compuesto por 11 ítems. | Administración | 1. Control<br>2. Desempeño                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Siempre (5)</li> <li>• Casi siempre (4)</li> <li>• A veces (3)</li> </ul> |
|   |  | Estímulo       | 3. Habilidades<br>4. Empatía<br>5. Comunicador | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Casi nunca (2)</li> <li>• Nunca (1)</li> </ul>                            |
|   |  | Motivación     | 6. Interés<br>7. Esfuerzo                      |  |

---

## ANEXO 02

### Solicitud de permiso



SR. ERNESTO CAMPOS MEDINA  
SR. ERNESTO CAMPOS VILCA  
GERENTES DE LA EMPRESA "PANIFICADORA DON TADEO"

SOLICITO: Permiso para realizar Trabajo de Investigación.

Yo, CASTAÑÓN SHIMABUKO, SAMANTHA; identificada con el DNI N.º 71594771 y el Código Universitario N.º 6700293205, con domicilio en Calle Grumete Medina 108 - Urbanización Stella Maris del distrito de Bellavista – Callao. Ante Ud. respetuosamente me presento y expongo:

Que estando cursando el décimo ciclo de la carrera profesional de Ciencias de la comunicación en la Universidad César Vallejo, Filial Callao, solicito a Ud. permiso para realizar trabajo de Investigación en su organización sobre "Comunicación organizacional y liderazgo en los colaboradores de la empresa 'Panificadora Don Tadeo', Lima – Callao, 2020" para optar el Título de Licenciada en Ciencias de la comunicación.

POR LO EXPUESTO: Ruego a usted acceder a mi solicitud.

Callao, 16 de junio de 2020



CASTAÑÓN SHIMABUKO SAMANTHA

DNI N.º 71594771



PANIFICADORA "DON TADEO"  
ERNESTO A. CAMPOS VILCA  
GERENTE GENERAL

PANIFICADORA  
"DON TADEO"

## Anexo 03

### Carta de aceptación



## INDUSTRIA PANIFICADORA

Urb. Stella Maris Calle Grumete Medina 135 Bellavista - Callao - Tel. 429-5249 / 427-1889

Callao, 28 de agosto del 2020.

Estimada Universidad Cesar Vallejo

Por medio de la presente, la 'Panificadora Don Tadeo' siente el agrado de informar la **ACEPTACIÓN** de la solicitud, para realizar el trabajo de investigación dentro de nuestra organización, durante el periodo de 2020-II, para la obtención del grado de Licenciada en Ciencias de la Comunicación, por la señorita Castañon Shimabuko, Samantha, identificada con el DNI 71594771.

Esperamos que la culminación de este proyecto se lleve a cabo bajo las condiciones adecuadas.

Sin más por el momento, saludos cordiales.

  
Ernesto Campos Medina  
  
Ernesto Campos Vilca

**GERENTES GENERALES**

**PANIFICADORA  
"DON TADEO"**

**ANEXO 04**

*Validez de contenido*

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: V1 Comunicación 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 1 Comunicación Ascendente</b>  |   |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 1   | ¿Tienes claras tus funciones laborales?   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 2   | ¿Utilizas tu criterio de raciocinio para realizar tus labores?  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 3   | ¿Queda en claro los procedimientos y prácticas definidas por la organización?   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 4   | ¿Recibes retroalimentación sobre tu trabajo?  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 5   | ¿Crees haber adquirido nuevos conocimientos en esta organización?   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| <b>DIMENSION 2 Comunicación Descendente</b> |   |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 6   | Consideras que: Las personas que se encuentran en un nivel inferior de jerarquía, llevan a cabo las tareas que se les asigna. | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 7   | ¿Alguna vez, pudo observar algún problema laboral sin resolver?   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 8   | ¿Considera usted, que toda crítica constructiva, ayuda a mejorar el desempeño?  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 9   | Cree usted: ¿Qué sus subordinados tienen buenos pensamientos sobre usted?   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| <b>DIMENSION 3 Comunicación Horizontal</b>  |   |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 10  | ¿Suele coordinar tareas, con personas de su mismo rango jerárquico?   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 11  | ¿Puedes superar cualquier obstáculo, en el camino?  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 12  | Por lo General, ¿Compartes información con tus compañeros de trabajo?   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 13  | Considera usted: ¿Poder resolver conflictos en el ámbito laboral?   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 14  | Al comunicarse con otras personas, ¿estas suelen interpretar erróneamente el mensaje transmitido?                             | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |

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

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: *DR. Christian Walter Castro Silva*

Especialidad del validador: *Área de la comunicación*

Fecha: *25 de Junio 2020*

<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

Firma del Experto Informante

*41356584*

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: V2 Liderazgo

| Nº                                | DIMENSIONES / ítems   | Pertinencia <sup>1</sup> |    | Relevancia <sup>2</sup> |    | Claridad <sup>3</sup> |    | Sugerencias |
|-----------------------------------|---|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
|                                   |   | Si                       | No | Si                      | No | Si                    | No |             |
| <b>DIMENSION 1 Administración</b> |   |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 1                                 | ¿Se considera una persona empeñosa?   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 2                                 | ¿Cree usted tener el control de sus actos?  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 3                                 | ¿Su desempeño laboral es óptimo?  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 4                                 | ¿Cree usted poder mejorar su rendimiento?   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| <b>DIMENSION 2 Estímulo</b>       |   |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 5                                 | Considera usted: ¿Qué sus habilidades sociales, facilitan la comunicación con otras personas? | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 6                                 | ¿Tiene la habilidad de ponerse en el lugar de otro, para poder comprender su situación?       | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 7                                 | ¿Tiene dificultades para expresar lo que piensa?  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| <b>DIMENSION 3 Motivación</b>     |   |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 8                                 | ¿Qué tan comprometido se siente con la organización?  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 9                                 | ¿Le gusta su cargo actual?  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 10                                | ¿Considera que la remuneración salarial va de la mano con el esfuerzo?                        | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 11                                | Se siente a gusto con el esfuerzo dedicado a su trabajo.                                      | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |

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

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: *DR. Christian Walter Castro Silva*

Especialidad del validador: *Ciencias de la Comunicación*

Fecha: *25 de Junio 2020*

<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

\_\_\_\_\_  
 Firma del Experto Informante  
*41356584*

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: V1 Comunicación Organizacional**

| Nº  | DIMENSIONES / ítems   | Pertinencia <sup>1</sup> |    | Relevancia <sup>2</sup> |    | Claridad <sup>3</sup> |    | Sugerencias                        |
|---|---|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|------------------------------------|
|   |   | Si                       | No | Si                      | No | Si                    | No |                                    |
| <b>DIMENSION 1 Comunicación Ascendente</b>  |   |                          |    |                         |    |                       |    |                                    |
| 1   | ¿Tienes claras tus funciones laborales?   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |                                    |
| 2   | ¿Utilizas tu criterio de raciocinio para realizar tus labores?  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |                                    |
| 3   | ¿Queda en claro los procedimientos y prácticas definidas por la organización?   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |                                    |
| 4   | ¿Recibes retroalimentación sobre tu trabajo?  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |                                    |
| 5   | ¿Crees haber adquirido nuevos conocimientos en esta organización?   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |                                    |
| <b>DIMENSION 2 Comunicación Descendente</b> |   |                          |    |                         |    |                       |    |                                    |
| 6   | Consideras que: Las personas que se encuentran en un nivel inferior de jerarquía, llevan a cabo las tareas que se les asigna. | X                        |    | X                       |    | X                     |    |                                    |
| 7   | ¿Alguna vez, pudo observar algún problema laboral sin resolver?   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |                                    |
| 8   | ¿Considera usted, que toda crítica constructiva, ayuda a mejorar el desempeño?  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |                                    |
| 9   | Cree usted: ¿Qué sus subordinados tienen buenos pensamientos sobre usted?   | X                        |    | X                       |    |                       | X  | Tiene un buen concepto sobre usted |
| <b>DIMENSION 3 Comunicación Horizontal</b>  |   |                          |    |                         |    |                       |    |                                    |
| 10  | ¿Suele coordinar tareas, con personas de su mismo rango jerárquico?   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |                                    |
| 11  | ¿Puedes superar cualquier obstáculo, en el camino?  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |                                    |
| 12  | Por lo General, ¿Compartes información con tus compañeros de trabajo?   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |                                    |
| 13  | Considera usted: ¿Poder resolver conflictos en el ámbito laboral?   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |                                    |
| 14  | Al comunicarse con otras personas, ¿estas suelen interpretar erróneamente el mensaje transmitido?                             | X                        |    | X                       |    | X                     |    |                                    |

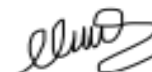
Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: **Mg. Carolina Sánchez Vega**

Especialidad del validador: **Periodismo y Marketing Digital**

**Fecha: 27/06/2020**



-----  
**Firma del Experto Informante**

<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

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: V2 Liderazgo**

| Nº | DIMENSIONES / items   | Pertinencia <sup>1</sup> |    | Relevancia <sup>2</sup> |    | Claridad <sup>3</sup> |    | Sugerencias |
|----|---|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
|    |   | Si                       | No | Si                      | No | Si                    | No |             |
|    | <b>DIMENSION 1 Administración</b>   |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 1  | ¿Se considera una persona empeñosa?   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 2  | ¿Cree usted tener el control de sus actos?  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 3  | ¿Su desempeño laboral es óptimo?  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 4  | ¿Cree usted poder mejorar su rendimiento?   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
|    | <b>DIMENSION 2 Estímulo</b>   |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 5  | Considera usted: ¿Qué sus habilidades sociales, facilitan la comunicación con otras personas? | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 6  | ¿Tiene la habilidad de ponerse en el lugar de otro, para poder comprender su situación?       | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 7  | ¿Tiene dificultades para expresar lo que piensa?  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
|    | <b>DIMENSION 3 Motivación</b>   |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 8  | ¿Qué tan comprometido se siente con la organización?  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 9  | ¿Le gusta su cargo actual?  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 10 | ¿Considera que la remuneración salarial va de la mano con el esfuerzo?                        | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 11 | Se siente a gusto con el esfuerzo dedicado a su trabajo.                                      | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |

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

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: **Mg. Carolina Sánchez Vega**

Especialidad del validador: **Periodismo y Marketing Digital**

Fecha: **27/06/2020**



-----  
**Firma del Experto Informante**

<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





**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: V2 Liderazgo**

| N.º                               | DIMENSIONES / ítems   | Pertinencia <sup>1</sup> |    | Relevancia <sup>2</sup> |    | Claridad <sup>3</sup> |    | Sugerencias |
|-----------------------------------|---|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
|                                   |   | Si                       | No | Si                      | No | Si                    | No |             |
| <b>DIMENSION 1 Administración</b> |   |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 1                                 | ¿Se considera una persona empeñosa?   | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 2                                 | ¿Cree usted tener el control de sus actos?  | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 3                                 | ¿Su desempeño laboral es óptimo?  | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 4                                 | ¿Cree usted poder mejorar su rendimiento?   | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| <b>DIMENSION 2 Estimulo</b>       |   |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 5                                 | Considera usted: ¿Qué sus habilidades sociales, facilitan la comunicación con otras personas? | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 6                                 | ¿Tiene la habilidad de ponerse en el lugar de otro, para poder comprender su situación?       | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 7                                 | ¿Tiene dificultades para expresar lo que piensa?  | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| <b>DIMENSION 3 Motivación</b>     |   |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 8                                 | ¿Qué tan comprometido se siente con la organización?  | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 9                                 | ¿Le gusta su cargo actual?  | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 10                                | ¿Considera que la remuneración salarial va de la mano con el esfuerzo?                        | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 11                                | Se siente a gusto con el esfuerzo dedicado a su trabajo.                                      | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |

Observaciones (preclarar si hay suficiencia):

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

Bellodas Hurtado, Mary

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

Comunicología

Especialidad del validador: .....

Fecha: .....

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

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar el 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



Firma del Experto  
Informante

## ANEXO 05

*Solicitud de permiso (prueba piloto)*



“Año de la Universalización de la Salud”

Callao, 29 de junio del 2020.

Eliana Yamashiro Nakamura  
Directora del colegio San José de Monterrico  
Av. Tomasal 355, Santiago de Surco.

Reciba un cordial saludo a nombre de la Universidad César Vallejo Filial Callao.

Así mismo, le informamos que la Universidad César Vallejo Filial Callao, siguiendo su línea académica y de responsabilidad social, viene desarrollado actividades de investigación con fines académicos de tal manera que se conozcan las condiciones en que se desarrollan las organizaciones.

Es por ello que solicitamos al colegio San José de Monterrico nos permita realizar encuestas a los colaboradores de la institución, como parte del trabajo de investigación que realiza la señorita Samantha Castañon, desde el 9 ciclo para la obtención del título de Licenciada en Ciencias de la Comunicación.

Sin más que agregar y agradecido por su apoyo en el desarrollo de las investigaciones.

Atentamente,



---

**Dr. Wilder Fabio Ramos Palacios**

Coordinador de la Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación

UCV FILIAL - CALLAO

## ANEXO 06

*Variable de Aiken*

*Variable Comunicación organizacional*

| ÍTEMS    | EXPERTOS |     |     | SUMA | V de Aiken  |
|----------|----------|-----|-----|------|-------------|
|          | E_1      | E_2 | E_3 |      |             |
| ÍTEMS_1  | 1        | 1   | 1   | 3    | 1.00        |
| ÍTEMS_2  | 1        | 1   | 1   | 3    | 1.00        |
| ÍTEMS_3  | 1        | 1   | 1   | 3    | 1.00        |
| ÍTEMS_4  | 1        | 1   | 1   | 3    | 1.00        |
| ÍTEMS_5  | 1        | 1   | 1   | 3    | 1.00        |
| ÍTEMS_6  | 1        | 1   | 1   | 3    | 1.00        |
| ÍTEMS_7  | 1        | 1   | 1   | 3    | 1.00        |
| ÍTEMS_8  | 1        | 1   | 1   | 3    | 1.00        |
| ÍTEMS_9  | 1        | 0   | 1   | 2    | 0.67        |
| ÍTEMS_10 | 1        | 1   | 1   | 3    | 1.00        |
| ÍTEMS_11 | 1        | 1   | 1   | 3    | 1.00        |
| ÍTEMS_12 | 1        | 1   | 1   | 3    | 1.00        |
| ÍTEMS_13 | 1        | 1   | 1   | 3    | 1.00        |
| ÍTEMS_14 | 1        | 1   | 1   | 3    | 1.00        |
|          |          |     |     |      | <b>0.98</b> |

*Variable Liderazgo*

| ÍTEMS    | EXPERTOS |     |     | SUMA | V de Aiken  |
|----------|----------|-----|-----|------|-------------|
|          | E_1      | E_2 | E_3 |      |             |
| ÍTEMS_1  | 1        | 1   | 1   | 3    | 1.00        |
| ÍTEMS_2  | 1        | 1   | 1   | 3    | 1.00        |
| ÍTEMS_3  | 1        | 1   | 1   | 3    | 1.00        |
| ÍTEMS_4  | 1        | 1   | 1   | 3    | 1.00        |
| ÍTEMS_5  | 1        | 1   | 1   | 3    | 1.00        |
| ÍTEMS_6  | 1        | 1   | 1   | 3    | 1.00        |
| ÍTEMS_7  | 1        | 1   | 1   | 3    | 1.00        |
| ÍTEMS_8  | 1        | 1   | 1   | 3    | 1.00        |
| ÍTEMS_9  | 1        | 1   | 1   | 3    | 1.00        |
| ÍTEMS_10 | 1        | 1   | 1   | 3    | 1.00        |
| ÍTEMS_11 | 1        | 1   | 1   | 3    | 1.00        |
|          |          |     |     |      | <b>1.00</b> |

## ANEXO 07

### Alfa de Cronbach

#### Variable 1 comunicación organizacional

| <u>Resumen de procesamiento de casos</u> |          |    |       |
|--|----------|----|-------|
|  |          | N  | %     |
| Casos                                    | Válido   | 50 | 100.0 |
|  | Excluido | 0  | .0    |
|  | Total    | 50 | 100.0 |

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

| <u>Estadísticas de fiabilidad</u> |                |
|-----------------------------------|----------------|
| Alfa de Cronbach                  | N de elementos |
| .712                              | 14             |

#### Variable 2 liderazgo

| <u>Resumen de procesamiento de casos</u> |          |    |       |
|--|----------|----|-------|
|  |          | N  | %     |
| Casos                                    | Válido   | 50 | 100.0 |
|  | Excluido | 0  | .0    |
|  | Total    | 50 | 100.0 |

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

| <u>Estadísticas de fiabilidad</u> |                |
|-----------------------------------|----------------|
| Alfa de Cronbach                  | N de elementos |
| .716                              | 11             |

**ANEXO 08**

*Prueba Binomial*

*Prueba binomial comunicación organizacional*

| Validador                        | Categoría | N  | Prop. observada | Prop. de prueba | Significación exacta (bilateral) |      |
|----------------------------------|-----------|----|-----------------|-----------------|----------------------------------|------|
| Dr. Christian Castro Silva       | Grupo 1   | SI | 14              | 1.00            | .50                              | .000 |
|                                  | Total     |    | 14              | 1.00            |                                  |      |
| Mg. Carmen Carolina Sánchez Vega | Grupo 1   | SI | 13              | .93             | .50                              | .002 |
|                                  | Grupo 2   | NO | 1               | .07             |                                  |      |
|                                  | Total     |    | 14              | 1.00            |                                  |      |
| Dr. Mary Bellodas Hurtado        | Grupo 1   | SI | 14              | 1.00            | .50                              | .000 |
|                                  | Total     |    | 14              | 1.00            |                                  |      |

*Prueba binomial liderazgo*

|                            | Categoría | N  | Prop. observada | Prop. de prueba | Significación exacta (bilateral) |      |
|----------------------------|-----------|----|-----------------|-----------------|----------------------------------|------|
| Dr. Christian Castro Silva | Grupo 1   | SI | 11              | 1.00            | .50                              | .001 |
|                            | Total     |    | 11              | 1.00            |                                  |      |
| Mg. Carolina Sánchez Vega  | Grupo 1   | SI | 11              | 1.00            | .50                              | .001 |
|                            | Total     |    | 11              | 1.00            |                                  |      |
| Dr. Mary Bellodas Hurtado  | Grupo 1   | SI | 11              | 1.00            | .50                              | .001 |
|                            | Total     |    | 11              | 1.00            |                                  |      |

## ANEXO 11

### Cuestionario



### CUESTIONARIO V1

EDAD: .....

SEXO: .....

#### ESCALA VALORATIVA

| CÓDIGO | CATEGORÍA    |
|--------|--------------|
| S      | Siempre      |
| CS     | Casi siempre |
| AV     | A veces      |
| CN     | Casi nunca   |
| N      | Nunca        |

| N° | PREGUNTA  | S | CS | AV | CN | N |
|----|---|---|----|----|----|---|
| 1  | ¿Tienes claras tus funciones laborales?   |   |    |    |    |   |
| 2  | ¿Utilizas tu criterio de raciocinio para realizar tus labores?  |   |    |    |    |   |
| 3  | ¿Queda en claro los procedimientos y prácticas definidas por la organización?   |   |    |    |    |   |
| 4  | ¿Recibes retroalimentación sobre tu trabajo?  |   |    |    |    |   |
| 5  | ¿Crees haber adquirido nuevos conocimientos en esta organización?   |   |    |    |    |   |
| 6  | Consideras que: Las personas que se encuentran en un nivel inferior de jerarquía, llevan a cabo las tareas que se les asigna. |   |    |    |    |   |
| 7  | ¿Alguna vez, pudo observar algún problema laboral sin resolver?   |   |    |    |    |   |
| 8  | ¿Considera usted, que toda crítica constructiva, ayuda a mejorar el desempeño?  |   |    |    |    |   |
| 9  | Cree usted: ¿Qué sus subordinados tienen buenos pensamientos sobre usted?   |   |    |    |    |   |
| 10 | ¿Suele coordinar tareas, con personas de su mismo rango jerárquico?   |   |    |    |    |   |
| 11 | ¿Puedes superar cualquier obstáculo, en el camino?  |   |    |    |    |   |
| 12 | Por lo General, ¿Compartes información con tus compañeros de trabajo?   |   |    |    |    |   |
| 13 | Considera usted: ¿Poder resolver conflictos en el ámbito laboral?   |   |    |    |    |   |
| 14 | Al comunicarse con otras personas, ¿estas suelen interpretar erróneamente el mensaje transmitido?                             |   |    |    |    |   |

## CUESTIONARIO V2

**EDAD:** .....

**SEXO:** .....

### ESCALA VALORATIVA

| CÓDIGO | CATEGORÍA    |
|--------|--------------|
| S      | Siempre      |
| CS     | Casi siempre |
| AV     | A veces      |
| CN     | Casi nunca   |
| N      | Nunca        |

| N°        | PREGUNTA  | S | CS | AV | CN | N |
|-----------|---|---|----|----|----|---|
| <b>1</b>  | ¿Se considera una persona empeñosa?   |   |    |    |    |   |
| <b>2</b>  | ¿Cree usted tener el control de sus actos?  |   |    |    |    |   |
| <b>3</b>  | ¿Su desempeño laboral es óptimo?  |   |    |    |    |   |
| <b>4</b>  | ¿Cree usted poder mejorar su rendimiento?   |   |    |    |    |   |
| <b>5</b>  | Considera usted: ¿Qué sus habilidades sociales, facilitan la comunicación con otras personas? |   |    |    |    |   |
| <b>6</b>  | ¿Tiene la habilidad de ponerse en el lugar de otro, para poder comprender su situación?       |   |    |    |    |   |
| <b>7</b>  | ¿Tiene dificultades para expresar lo que piensa?  |   |    |    |    |   |
| <b>8</b>  | ¿Qué tan comprometido se siente con la organización?  |   |    |    |    |   |
| <b>9</b>  | ¿Le gusta su cargo actual?  |   |    |    |    |   |
| <b>10</b> | ¿Considera que la remuneración salarial va de la mano con el esfuerzo?                        |   |    |    |    |   |
| <b>11</b> | Se siente a gusto con el esfuerzo dedicado a su trabajo.                                      |   |    |    |    |   |



# ANEXO 12

## ScreenShots de la base de datos

|    | A                           | B | C | D | E | F                        | G | H | I | J | K                       | L | M | N | O  | P  | Q  | R  |    |
|----|-----------------------------|---|---|---|---|--------------------------|---|---|---|---|-------------------------|---|---|---|----|----|----|----|----|
| 1  | COMUNICACION ORGANIZACIONAL |   |   |   |   |                          |   |   |   |   |                         |   |   |   |    | D1 | D2 | D3 | V1 |
| 2  | COMUNICACION ASCENDENTE     |   |   |   |   | COMUNICACION DESCENDENTE |   |   |   |   | COMUNICACION HORIZONTAL |   |   |   |    |    |    |    |    |
| 3  | 4                           | 5 | 5 | 3 | 5 | 5                        | 3 | 4 | 3 | 3 | 5                       | 3 | 4 | 2 | 22 | 15 | 17 | 54 |    |
| 4  | 4                           | 5 | 4 | 5 | 4 | 4                        | 4 | 5 | 4 | 4 | 5                       | 5 | 5 | 5 | 22 | 17 | 24 | 63 |    |
| 5  | 5                           | 5 | 5 | 4 | 4 | 3                        | 2 | 4 | 4 | 5 | 5                       | 5 | 5 | 2 | 23 | 13 | 22 | 58 |    |
| 6  | 5                           | 4 | 2 | 5 | 4 | 3                        | 4 | 3 | 3 | 4 | 3                       | 2 | 2 | 3 | 20 | 13 | 14 | 47 |    |
| 7  | 3                           | 4 | 3 | 3 | 4 | 4                        | 3 | 3 | 4 | 4 | 4                       | 4 | 4 | 4 | 17 | 14 | 20 | 51 |    |
| 8  | 5                           | 5 | 4 | 3 | 5 | 4                        | 4 | 4 | 4 | 5 | 5                       | 5 | 5 | 3 | 22 | 16 | 23 | 61 |    |
| 9  | 3                           | 5 | 5 | 5 | 5 | 3                        | 1 | 5 | 3 | 3 | 5                       | 5 | 5 | 5 | 23 | 12 | 23 | 58 |    |
| 10 | 5                           | 5 | 5 | 3 | 5 | 4                        | 3 | 5 | 3 | 5 | 5                       | 5 | 4 | 1 | 23 | 15 | 20 | 58 |    |
| 11 | 5                           | 5 | 5 | 5 | 5 | 4                        | 2 | 5 | 4 | 5 | 4                       | 5 | 5 | 3 | 25 | 15 | 22 | 62 |    |
| 12 | 4                           | 3 | 3 | 4 | 2 | 5                        | 3 | 3 | 5 | 4 | 3                       | 3 | 2 | 3 | 16 | 16 | 15 | 47 |    |
| 13 | 5                           | 5 | 4 | 3 | 4 | 1                        | 4 | 5 | 1 | 5 | 5                       | 5 | 4 | 3 | 21 | 11 | 22 | 54 |    |
| 14 | 5                           | 5 | 5 | 5 | 5 | 5                        | 1 | 5 | 1 | 5 | 5                       | 5 | 5 | 2 | 25 | 12 | 22 | 59 |    |
| 15 | 5                           | 4 | 3 | 4 | 3 | 4                        | 2 | 3 | 4 | 4 | 3                       | 5 | 3 | 5 | 19 | 13 | 20 | 52 |    |
| 16 | 4                           | 5 | 4 | 5 | 4 | 3                        | 5 | 5 | 3 | 1 | 3                       | 5 | 5 | 4 | 22 | 16 | 18 | 56 |    |
| 17 | 4                           | 4 | 4 | 3 | 3 | 3                        | 3 | 4 | 3 | 3 | 3                       | 3 | 3 | 3 | 18 | 13 | 15 | 46 |    |
| 18 | 4                           | 4 | 5 | 5 | 5 | 4                        | 4 | 5 | 5 | 5 | 5                       | 5 | 3 | 4 | 23 | 18 | 22 | 63 |    |
| 19 | 2                           | 3 | 4 | 3 | 4 | 3                        | 4 | 5 | 5 | 3 | 3                       | 5 | 4 | 5 | 16 | 17 | 20 | 53 |    |
| 20 | 4                           | 4 | 3 | 3 | 5 | 4                        | 3 | 5 | 4 | 3 | 4                       | 4 | 4 | 3 | 19 | 16 | 18 | 53 |    |
| 21 | 5                           | 5 | 5 | 5 | 5 | 4                        | 4 | 4 | 4 | 4 | 4                       | 4 | 5 | 3 | 25 | 16 | 20 | 61 |    |
| 22 | 4                           | 4 | 4 | 3 | 4 | 4                        | 3 | 3 | 4 | 4 | 4                       | 3 | 3 | 5 | 19 | 14 | 19 | 52 |    |
| 23 | 5                           | 4 | 4 | 5 | 5 | 4                        | 3 | 5 | 3 | 3 | 5                       | 5 | 3 | 3 | 23 | 15 | 19 | 57 |    |
| 24 | 4                           | 4 | 4 | 4 | 4 | 5                        | 3 | 3 | 4 | 3 | 4                       | 4 | 4 | 3 | 20 | 15 | 18 | 53 |    |
| 25 | 5                           | 5 | 5 | 5 | 3 | 3                        | 3 | 3 | 3 | 3 | 3                       | 3 | 3 | 3 | 23 | 12 | 15 | 50 |    |
| 26 | 5                           | 5 | 5 | 4 | 5 | 4                        | 5 | 4 | 5 | 4 | 5                       | 4 | 5 | 4 | 24 | 18 | 22 | 64 |    |
| 27 | 5                           | 5 | 5 | 3 | 5 | 4                        | 3 | 5 | 3 | 5 | 5                       | 5 | 4 | 1 | 23 | 15 | 20 | 58 |    |
| 28 | 4                           | 5 | 5 | 4 | 5 | 4                        | 5 | 5 | 5 | 5 | 4                       | 4 | 5 | 4 | 23 | 19 | 22 | 64 |    |
| 29 | 5                           | 4 | 5 | 4 | 4 | 5                        | 4 | 5 | 4 | 5 | 5                       | 5 | 5 | 5 | 22 | 18 | 25 | 65 |    |
| 30 | 5                           | 5 | 4 | 5 | 5 | 5                        | 5 | 5 | 5 | 5 | 5                       | 5 | 5 | 5 | 24 | 20 | 25 | 69 |    |
| 31 | 5                           | 5 | 4 | 5 | 5 | 5                        | 4 | 5 | 5 | 5 | 5                       | 5 | 5 | 5 | 24 | 19 | 25 | 68 |    |

Base de datos - Excel Samantha Castañon Shimabuko

Archivo Inicio Insertar Disposición de página Fórmulas Datos Revisar Vista Ayuda Acrobat ¿Qué desea hacer? Compartir

Portapapeles Fuente Alineación Número Estilos Celdas Edición

110 3

|    | A | B | C | D | E | F | G | H | I | J | K | L | M | N | O  | P  | Q  | R  |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|
| 30 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 24 | 20 | 25 | 69 |
| 31 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 24 | 19 | 25 | 68 |
| 32 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 25 | 18 | 22 | 65 |
| 33 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 24 | 19 | 22 | 65 |
| 34 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 22 | 18 | 23 | 63 |
| 35 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 24 | 19 | 19 | 62 |
| 36 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 22 | 17 | 22 | 61 |
| 37 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 | 16 | 20 | 56 |
| 38 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 20 | 16 | 19 | 55 |
| 39 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 20 | 16 | 19 | 55 |
| 40 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 24 | 15 | 18 | 57 |
| 41 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 23 | 18 | 22 | 63 |
| 42 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 24 | 20 | 23 | 67 |
| 43 | 3 | 3 | 5 | 1 | 3 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 15 | 12 | 19 | 46 |
| 44 | 3 | 2 | 4 | 4 | 2 | 1 | 1 | 1 | 4 | 3 | 2 | 4 | 2 | 3 | 15 | 7  | 14 | 36 |
| 45 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 1 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 2 | 21 | 14 | 20 | 55 |
| 46 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 19 | 15 | 21 | 55 |
| 47 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 21 | 16 | 20 | 57 |
| 48 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 24 | 15 | 22 | 61 |
| 49 | 4 | 4 | 2 | 1 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 1 | 3 | 3 | 2 | 3 | 14 | 13 | 12 | 39 |
| 50 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 1 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 1 | 24 | 12 | 19 | 55 |
| 51 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 2 | 25 | 13 | 19 | 57 |
| 52 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 23 | 12 | 14 | 49 |
| 53 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 2 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 2 | 24 | 12 | 21 | 57 |
| 54 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 4 | 3 | 4 | 3 | 22 | 12 | 15 | 49 |
| 55 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 5 | 5 | 4 | 3 | 22 | 12 | 20 | 54 |
| 56 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 3 | 2 | 23 | 12 | 17 | 52 |
| 57 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 1 | 3 | 2 | 2 | 2 | 14 | 12 | 10 | 36 |
| 58 | 5 | 5 | 4 | 2 | 3 | 2 | 1 | 3 | 5 | 3 | 1 | 3 | 2 | 1 | 19 | 11 | 10 | 40 |
| 59 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 20 | 12 | 15 | 47 |
| 60 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 20 | 15 | 20 | 55 |

Respuestas de formulario V1 V2 90%

Base de datos - Excel Samantha Castañon Shimabuko

Archivo Inicio Insertar Disposición de página Fórmulas Datos Revisar Vista Ayuda Acrobat ¿Qué desea hacer? Compartir

Pegar Fuente Alineación Número Estilos Celdas Edición

110 3

|    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |  |  |  |  |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|--|--|--|--|
| 61 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 5 | 3 | 4 | 2 | 19 | 8  | 15 | 42 |  |  |  |  |
| 62 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 17 | 12 | 16 | 45 |  |  |  |  |
| 63 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 1 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 2 | 22 | 14 | 20 | 56 |  |  |  |  |
| 64 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 5 | 2 | 23 | 10 | 18 | 51 |  |  |  |  |
| 65 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 2 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 23 | 16 | 21 | 60 |  |  |  |  |
| 66 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 2 | 4 | 3 | 5 | 5 | 3 | 5 | 3 | 23 | 12 | 21 | 56 |  |  |  |  |
| 67 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 23 | 13 | 16 | 52 |  |  |  |  |
| 68 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 24 | 19 | 22 | 65 |  |  |  |  |
| 69 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 2 | 1 | 4 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 2 | 21 | 10 | 16 | 47 |  |  |  |  |
| 70 | 5 | 5 | 5 | 2 | 3 | 4 | 2 | 4 | 2 | 1 | 4 | 4 | 4 | 2 | 20 | 12 | 15 | 47 |  |  |  |  |
| 71 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 1 | 22 | 13 | 15 | 50 |  |  |  |  |
| 72 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 3 | 2 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 2 | 22 | 14 | 18 | 54 |  |  |  |  |
| 73 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 1 | 23 | 13 | 17 | 53 |  |  |  |  |
| 74 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 2 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 1 | 22 | 16 | 18 | 56 |  |  |  |  |
| 75 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 1 | 24 | 17 | 16 | 57 |  |  |  |  |
| 76 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 23 | 13 | 15 | 51 |  |  |  |  |
| 77 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 2 | 23 | 17 | 21 | 61 |  |  |  |  |
| 78 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 1 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 1 | 25 | 10 | 19 | 54 |  |  |  |  |
| 79 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 1 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 1 | 24 | 13 | 15 | 52 |  |  |  |  |
| 80 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 21 | 14 | 23 | 58 |  |  |  |  |
| 81 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 1 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 1 | 20 | 13 | 19 | 52 |  |  |  |  |
| 82 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 1 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 25 | 12 | 22 | 59 |  |  |  |  |
| 83 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 1 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 1 | 22 | 15 | 17 | 54 |  |  |  |  |
| 84 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 2 | 23 | 15 | 19 | 57 |  |  |  |  |
| 85 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 1 | 5 | 2 | 1 | 5 | 2 | 4 | 1 | 23 | 11 | 13 | 47 |  |  |  |  |
| 86 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 3 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 22 | 15 | 21 | 58 |  |  |  |  |
| 87 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 1 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 3 | 1 | 20 | 13 | 17 | 50 |  |  |  |  |
| 88 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 1 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 1 | 25 | 13 | 20 | 58 |  |  |  |  |
| 89 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 2 | 1 | 25 | 13 | 16 | 54 |  |  |  |  |
| 90 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 1 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 1 | 25 | 14 | 19 | 58 |  |  |  |  |
| 91 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 4 | 1 | 23 | 16 | 16 | 55 |  |  |  |  |
| 92 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 1 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 1 | 22 | 16 | 17 | 55 |  |  |  |  |
| 93 |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |  |  |  |  |

Respuestas de formulario V1 V2

80%

Base de datos - Excel Samantha Castañon Shimabuko

Archivo Inicio Insertar Disposición de página Fórmulas Datos Revisar Vista Ayuda Acrobat ¿Qué desea hacer? Compartir

Pegar Fuente Alineación Número Estilos Celdas Edición

|    | A              | B | C | D        | E | F | G          | H | I | J | K | L  | M  | N  | O  | P |  |
|----|----------------|---|---|----------|---|---|------------|---|---|---|---|----|----|----|----|---|--|
| 1  | LIDERAZGO      |   |   |          |   |   |            |   |   |   |   | D1 | D2 | D3 | V1 |   |  |
| 2  | ADMINISTRACIÓN |   |   | ESTÍMULO |   |   | MOTIVACIÓN |   |   |   |   |    |    |    |    |   |  |
| 3  | 4              | 5 | 4 | 5        | 5 | 3 | 2          | 4 | 4 | 5 | 2 | 18 | 10 | 15 | 43 |   |  |
| 4  | 4              | 5 | 5 | 4        | 5 | 5 | 1          | 4 | 5 | 3 | 4 | 18 | 11 | 16 | 45 |   |  |
| 5  | 4              | 2 | 2 | 5        | 4 | 4 | 2          | 5 | 5 | 3 | 5 | 13 | 10 | 18 | 41 |   |  |
| 6  | 2              | 4 | 5 | 5        | 5 | 4 | 5          | 4 | 4 | 5 | 5 | 16 | 14 | 18 | 48 |   |  |
| 7  | 3              | 3 | 3 | 4        | 4 | 3 | 2          | 2 | 4 | 3 | 4 | 13 | 9  | 13 | 35 |   |  |
| 8  | 5              | 5 | 5 | 5        | 5 | 5 | 2          | 5 | 4 | 4 | 4 | 20 | 12 | 17 | 49 |   |  |
| 9  | 5              | 5 | 5 | 5        | 4 | 3 | 1          | 3 | 3 | 3 | 5 | 20 | 8  | 14 | 42 |   |  |
| 10 | 5              | 5 | 5 | 5        | 5 | 5 | 1          | 5 | 5 | 1 | 4 | 20 | 11 | 15 | 46 |   |  |
| 11 | 4              | 4 | 5 | 5        | 5 | 5 | 1          | 5 | 5 | 3 | 5 | 18 | 11 | 18 | 47 |   |  |
| 12 | 5              | 3 | 3 | 3        | 2 | 4 | 2          | 4 | 5 | 4 | 3 | 14 | 8  | 16 | 38 |   |  |
| 13 | 2              | 2 | 3 | 4        | 3 | 3 | 2          | 5 | 4 | 3 | 5 | 11 | 8  | 17 | 36 |   |  |
| 14 | 5              | 4 | 5 | 5        | 5 | 5 | 2          | 5 | 5 | 5 | 5 | 19 | 12 | 20 | 51 |   |  |
| 15 | 4              | 3 | 4 | 5        | 3 | 3 | 5          | 4 | 3 | 5 | 5 | 16 | 11 | 17 | 44 |   |  |
| 16 | 5              | 5 | 4 | 4        | 5 | 4 | 5          | 4 | 4 | 5 | 5 | 18 | 14 | 18 | 50 |   |  |
| 17 | 4              | 4 | 4 | 5        | 4 | 4 | 2          | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 10 | 12 | 39 |   |  |
| 18 | 4              | 4 | 5 | 5        | 5 | 4 | 4          | 3 | 3 | 5 | 4 | 18 | 13 | 15 | 46 |   |  |
| 19 | 4              | 3 | 3 | 5        | 4 | 5 | 4          | 3 | 3 | 4 | 5 | 15 | 13 | 15 | 43 |   |  |
| 20 | 5              | 4 | 4 | 5        | 5 | 5 | 5          | 5 | 4 | 5 | 4 | 18 | 15 | 18 | 51 |   |  |
| 21 | 5              | 5 | 5 | 5        | 5 | 5 | 3          | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 13 | 20 | 53 |   |  |
| 22 | 5              | 4 | 4 | 5        | 5 | 4 | 4          | 4 | 4 | 4 | 5 | 18 | 13 | 17 | 48 |   |  |
| 23 | 5              | 5 | 4 | 5        | 5 | 5 | 1          | 5 | 3 | 3 | 5 | 19 | 11 | 16 | 46 |   |  |
| 24 | 5              | 4 | 4 | 5        | 5 | 4 | 2          | 4 | 3 | 4 | 4 | 18 | 11 | 15 | 44 |   |  |
| 25 | 3              | 5 | 5 | 5        | 3 | 3 | 3          | 3 | 5 | 3 | 3 | 18 | 9  | 14 | 41 |   |  |
| 26 | 5              | 4 | 5 | 4        | 5 | 5 | 4          | 5 | 4 | 4 | 5 | 18 | 14 | 18 | 50 |   |  |
| 27 | 5              | 5 | 5 | 5        | 5 | 5 | 1          | 5 | 5 | 1 | 4 | 20 | 11 | 15 | 46 |   |  |

Respuestas de formulario V1 V2

100%

Base de datos - Excel Samantha Castañon Shimabuko

Archivo Inicio Insertar Disposición de página Fórmulas Datos Revisar Vista Ayuda Acrobat ¿Qué desea hacer? Compartir

Pegar Fuente Alineación Número Estilos Celdas Edición

|    | A | B | C | D | E | F | G | H | I | J | K | L  | M  | N  | O  | P |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|---|
| 28 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 18 | 14 | 17 | 49 |   |
| 29 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 14 | 20 | 54 |   |
| 30 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 14 | 20 | 54 |   |
| 31 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 15 | 20 | 55 |   |
| 32 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 17 | 15 | 20 | 52 |   |
| 33 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 20 | 13 | 18 | 51 |   |
| 34 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 19 | 14 | 17 | 50 |   |
| 35 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 20 | 15 | 19 | 54 |   |
| 36 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 18 | 8  | 15 | 41 |   |
| 37 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 12 | 16 | 44 |   |
| 38 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 12 | 16 | 44 |   |
| 39 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 19 | 12 | 17 | 48 |   |
| 40 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 19 | 11 | 18 | 48 |   |
| 41 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 19 | 14 | 19 | 52 |   |
| 42 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 19 | 13 | 17 | 49 |   |
| 43 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 5 | 15 | 9  | 14 | 38 |   |
| 44 | 3 | 4 | 2 | 2 | 1 | 4 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 11 | 7  | 10 | 28 |   |
| 45 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 1 | 4 | 4 | 3 | 4 | 18 | 11 | 15 | 44 |   |
| 46 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 16 | 10 | 13 | 39 |   |
| 47 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 16 | 12 | 15 | 43 |   |
| 48 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 18 | 14 | 18 | 50 |   |
| 49 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 4 | 3 | 2 | 4 | 2 | 3 | 12 | 9  | 11 | 32 |   |
| 50 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 15 | 11 | 12 | 38 |   |
| 51 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 5 | 3 | 4 | 16 | 8  | 17 | 41 |   |
| 52 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 17 | 11 | 18 | 46 |   |
| 53 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 3 | 2 | 5 | 4 | 5 | 5 | 18 | 9  | 19 | 46 |   |
| 54 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 5 | 18 | 10 | 17 | 45 |   |

Respuestas de formulario V1 V2

100%

Base de datos - Excel Samantha Castañon Shimabuko

Archivo Inicio Insertar Disposición de página Fórmulas Datos Revisar Vista Ayuda Acrobat ¿Qué desea hacer? Compartir

Pegar Fuente Alineación Número Estilos Celdas Edición

|    | A | B | C | D | E | F | G | H | I | J | K | L  | M  | N  | O  | P |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|---|
| 55 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 17 | 12 | 17 | 46 |   |
| 56 | 5 | 3 | 5 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 16 | 10 | 10 | 36 |   |
| 57 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 14 | 8  | 10 | 32 |   |
| 58 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 4 | 2 | 3 | 15 | 8  | 12 | 35 |   |
| 59 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 17 | 12 | 15 | 44 |   |
| 60 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 15 | 12 | 16 | 43 |   |
| 61 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 14 | 11 | 17 | 42 |   |
| 62 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 | 12 | 16 | 48 |   |
| 63 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 15 | 9  | 14 | 38 |   |
| 64 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 17 | 10 | 16 | 43 |   |
| 65 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 18 | 13 | 19 | 50 |   |
| 66 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 2 | 4 | 3 | 5 | 4 | 16 | 12 | 16 | 44 |   |
| 67 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 2 | 4 | 2 | 3 | 4 | 14 | 11 | 13 | 38 |   |
| 68 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 19 | 14 | 19 | 52 |   |
| 69 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 14 | 12 | 12 | 38 |   |
| 70 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 2 | 4 | 2 | 4 | 3 | 18 | 12 | 13 | 43 |   |
| 71 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 15 | 11 | 16 | 42 |   |
| 72 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 20 | 12 | 14 | 46 |   |
| 73 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 18 | 10 | 16 | 44 |   |
| 74 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 20 | 13 | 19 | 52 |   |
| 75 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 5 | 4 | 16 | 10 | 17 | 43 |   |
| 76 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 5 | 5 | 18 | 10 | 17 | 45 |   |
| 77 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 5 | 5 | 17 | 9  | 17 | 43 |   |
| 78 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 2 | 5 | 5 | 5 | 4 | 17 | 11 | 19 | 47 |   |
| 79 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 2 | 5 | 5 | 3 | 3 | 19 | 10 | 16 | 45 |   |
| 80 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 18 | 10 | 16 | 44 |   |
| 81 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 17 | 9  | 15 | 41 |   |

Respuestas de formulario V1 V2

100%

Base de datos - Excel Samantha Castañon Shimabuko

Archivo Inicio Insertar Disposición de página Fórmulas Datos Revisar Vista Ayuda Acrobat ¿Qué desea hacer? Compartir

Pegar Fuente Alineación Número Estilos Celdas Edición

|    | A | B | C | D | E | F | G | H | I | J | K | L  | M  | N  | O  | P |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|---|
| 70 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 2 | 4 | 2 | 4 | 3 | 18 | 12 | 13 | 43 |   |
| 71 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 15 | 11 | 16 | 42 |   |
| 72 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 20 | 12 | 14 | 46 |   |
| 73 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 18 | 10 | 16 | 44 |   |
| 74 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 20 | 13 | 19 | 52 |   |
| 75 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 5 | 4 | 16 | 10 | 17 | 43 |   |
| 76 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 5 | 5 | 18 | 10 | 17 | 45 |   |
| 77 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 5 | 5 | 17 | 9  | 17 | 43 |   |
| 78 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 2 | 5 | 5 | 5 | 4 | 17 | 11 | 19 | 47 |   |
| 79 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 2 | 5 | 5 | 3 | 3 | 19 | 10 | 16 | 45 |   |
| 80 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 18 | 10 | 16 | 44 |   |
| 81 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 17 | 9  | 15 | 41 |   |
| 82 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 2 | 2 | 4 | 4 | 3 | 5 | 18 | 9  | 16 | 43 |   |
| 83 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 2 | 5 | 5 | 5 | 4 | 20 | 9  | 19 | 48 |   |
| 84 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 2 | 4 | 5 | 5 | 5 | 20 | 9  | 19 | 48 |   |
| 85 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 19 | 9  | 20 | 48 |   |
| 86 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 1 | 5 | 3 | 5 | 4 | 20 | 7  | 17 | 44 |   |
| 87 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 2 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 18 | 12 | 18 | 48 |   |
| 88 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 1 | 4 | 4 | 5 | 5 | 20 | 10 | 18 | 48 |   |
| 89 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 1 | 5 | 4 | 5 | 3 | 20 | 10 | 17 | 47 |   |
| 90 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 5 | 18 | 9  | 17 | 44 |   |
| 91 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 1 | 4 | 5 | 5 | 5 | 17 | 9  | 19 | 45 |   |
| 92 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 1 | 1 | 5 | 4 | 4 | 3 | 17 | 6  | 16 | 39 |   |
| 93 |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |   |
| 94 |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |   |
| 95 |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |   |
| 96 |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |   |

Respuestas de formulario V1 V2

100%

## ANEXO 13

### ScreenShots del programa SPSS v25.

The screenshot displays the IBM SPSS Statistics Visor interface. The main window shows the output of a non-parametric correlation analysis. The left sidebar contains a tree view with folders for 'Resultado', 'Registro', 'Correlaciones no para', 'Título', 'Notas', and 'Conjunto de datos'. The main area displays the following content:

```
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG  
/MISSING=PAIRWISE.
```

### Correlaciones no paramétricas

[ConjuntoDatos0]

|                 |    |                             | V1     | V2     |
|-----------------|----|-----------------------------|--------|--------|
| Rho de Spearman | V1 | Coefficiente de correlación | 1,000  | ,581** |
|                 |    | Sig. (bilateral)            | .      | ,000   |
|                 | N  | 90                          | 90     |        |
|                 | V2 | Coefficiente de correlación | ,581** | 1,000  |
|                 |    | Sig. (bilateral)            | ,000   | .      |
|                 | N  | 90                          | 90     |        |

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

```
NONPAR CORR  
/VARIABLES=V1D2 V2  
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG  
/MISSING=PAIRWISE.
```

### Correlaciones no paramétricas

Correlaciones

IBM SPSS Statistics Processor está listo | Unicode:ON



Correlaciones de pearson.spv [Documento3] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Resultado

- Registro
  - Correlaciones no para
    - Título
    - Notas
    - Conjunto de datos
    - Correlaciones
  - Registro
  - Correlaciones no para
    - Título
    - Notas
    - Correlaciones
  - Registro
  - Correlaciones no para
    - Título
    - Notas
    - Correlaciones
  - Registro
  - Correlaciones no para
    - Título
    - Notas
    - Correlaciones
  - Registro
  - Correlaciones no para
    - Título
    - Notas
    - Correlaciones

NONPAR CORR

```

/VARIABLES=V1D3 V2
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

```

**Correlaciones no paramétricas**

**Correlaciones**

|                 |      |                             | V1D3   | V2     |
|-----------------|------|-----------------------------|--------|--------|
| Rho de Spearman | V1D3 | Coefficiente de correlación | 1,000  | ,392** |
|                 |      | Sig. (bilateral)            | .      | ,000   |
|                 |      | N                           | 90     | 90     |
|                 | V2   | Coefficiente de correlación | ,392** | 1,000  |
|                 |      | Sig. (bilateral)            | ,000   | .      |
|                 |      | N                           | 90     | 90     |

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

NONPAR CORR

```

/VARIABLES=V2D2 V1
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

```

**Correlaciones no paramétricas**

IBM SPSS Statistics Processor está listo | Unicode:ON

Correlaciones de pearson.spv [Documento3] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Resultado

- Registro
- Correlaciones no para
  - Título
  - Notas
  - Conjunto de datos
  - Correlaciones
- Registro
- Correlaciones no para
  - Título
  - Notas
  - Correlaciones
- Registro
- Correlaciones no para
  - Título
  - Notas
  - Correlaciones
- Registro
- Correlaciones no para
  - Título
  - Notas
  - Correlaciones
- Registro
- Correlaciones no para
  - Título
  - Notas
  - Correlaciones
- Registro
- Correlaciones no para
  - Título
  - Notas
  - Correlaciones

NONPAR CORR

```

/VARIABLES=V2D2 V1
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

```

**Correlaciones no paramétricas**

**Correlaciones**

|                 |                             | V2D2   | V1     |
|-----------------|-----------------------------|--------|--------|
| Rho de Spearman | V2D2                        | 1,000  | ,405** |
|                 | Coefficiente de correlación |        |        |
|                 | Sig. (bilateral)            | .      | ,000   |
|                 | N                           | 90     | 90     |
| V1              | V1                          | ,405** | 1,000  |
|                 | Coefficiente de correlación |        |        |
|                 | Sig. (bilateral)            | ,000   | .      |
|                 | N                           | 90     | 90     |

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

NONPAR CORR

```

/VARIABLES=V2D3 V1
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

```

→ **Correlaciones no paramétricas**

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

Correlaciones de pearson.spv [Documento3] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Resultado

- Registro
- Correlaciones no para
  - Título
  - Notas
  - Conjunto de datos
  - Correlaciones
- Registro
- Correlaciones no para
  - Título
  - Notas
  - Correlaciones
- Registro
- Correlaciones no para
  - Título
  - Notas
  - Correlaciones
- Registro
- Correlaciones no para
  - Título
  - Notas
  - Correlaciones
- Registro
- Correlaciones no para
  - Título
  - Notas
  - Correlaciones
- Registro
- Correlaciones no para
  - Título
  - Notas
  - Correlaciones

|    |  |                             |        |       |
|----|--|-----------------------------|--------|-------|
|    |  | Sig. (bilateral)            | .      | ,000  |
|    |  | N                           | 90     | 90    |
| V1 |  | Coefficiente de correlación | ,405** | 1,000 |
|    |  | Sig. (bilateral)            | ,000   | .     |
|    |  | N                           | 90     | 90    |

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

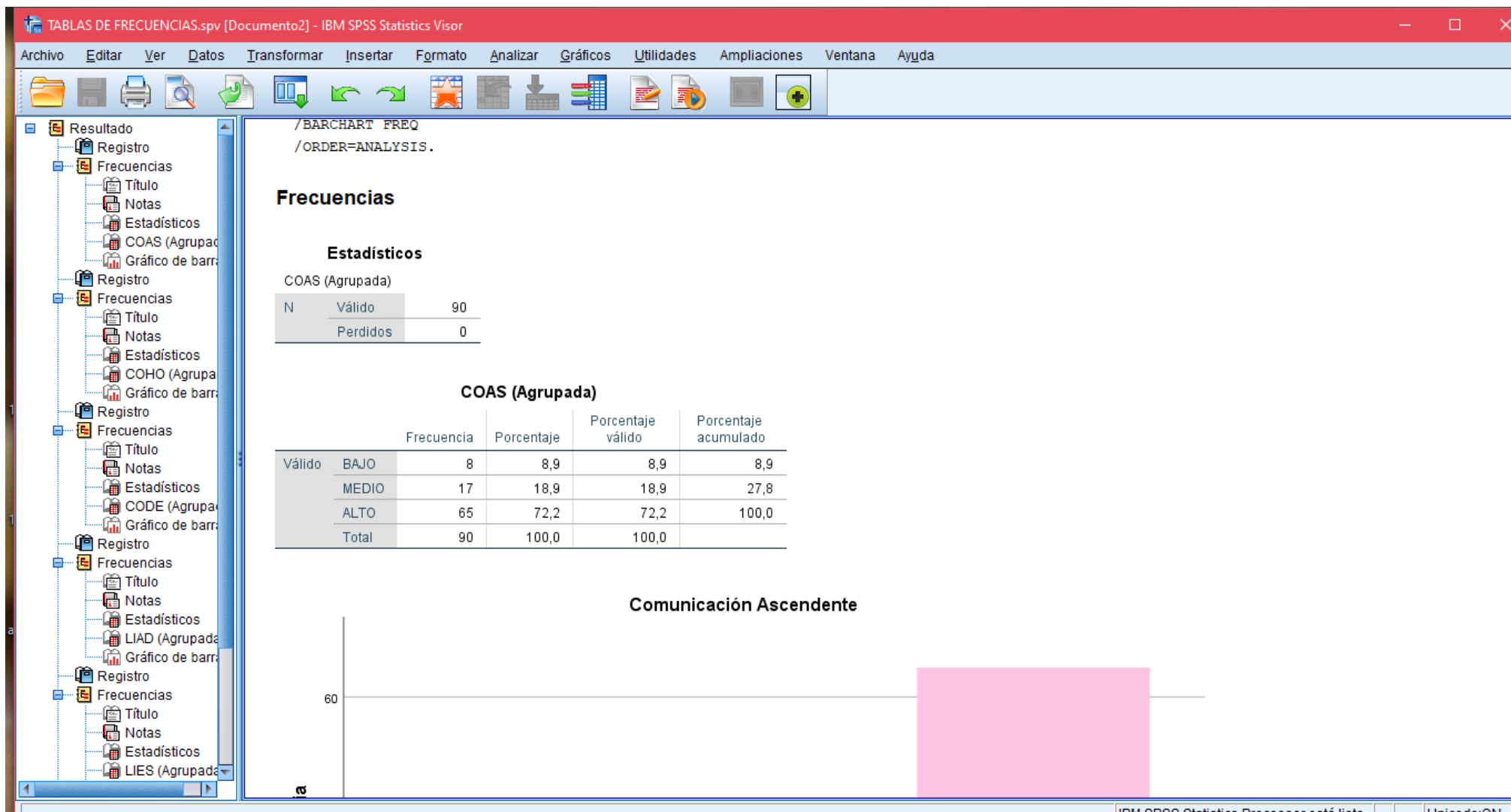
NONPAR CORR  
 /VARIABLES=V2D3 V1  
 /PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG  
 /MISSING=PAIRWISE.

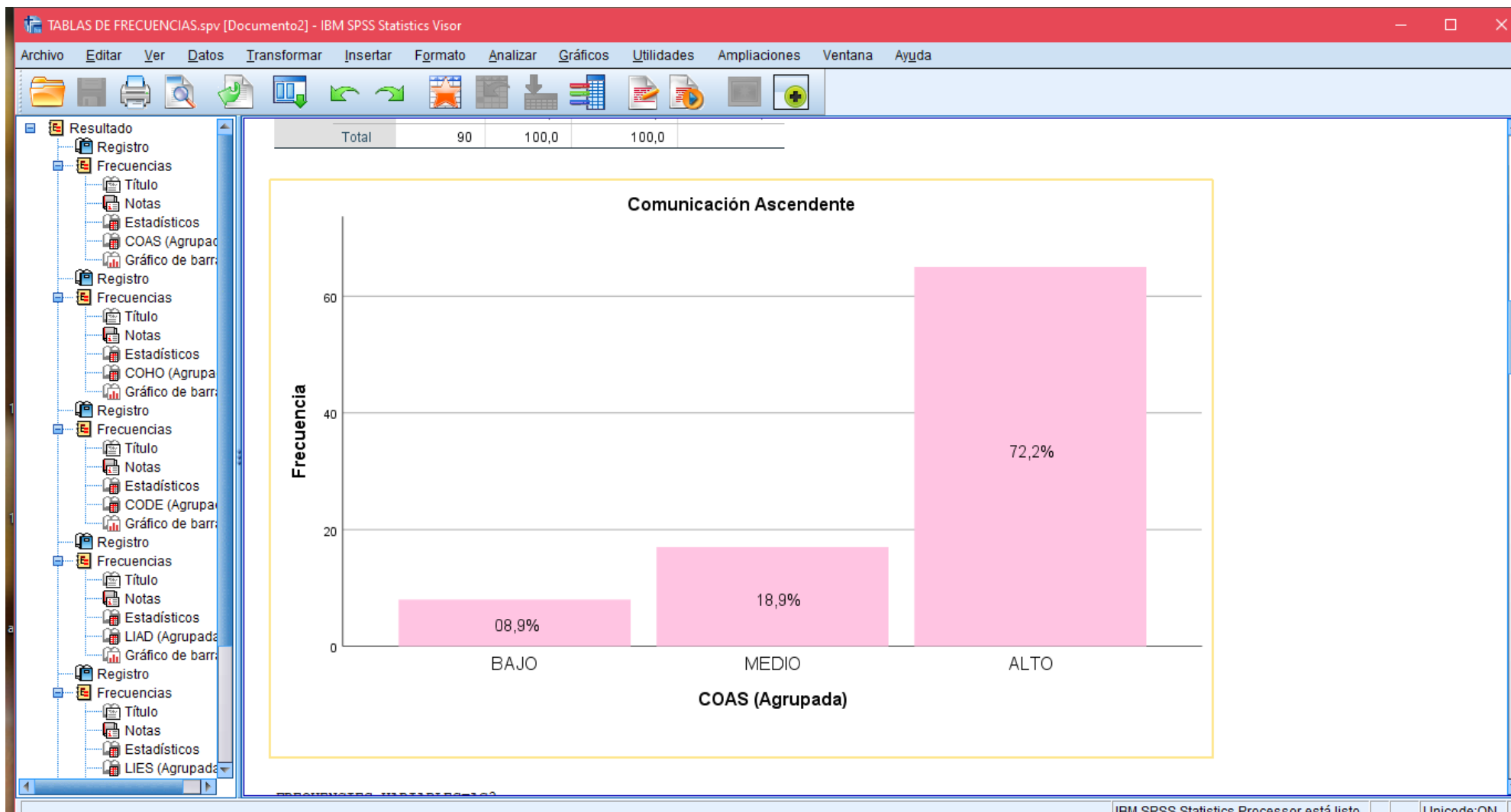
➔ **Correlaciones no paramétricas**

|                 |      | Correlaciones               |        |        |
|-----------------|------|-----------------------------|--------|--------|
|                 |      |                             | V2D3   | V1     |
| Rho de Spearman | V2D3 | Coefficiente de correlación | 1,000  | ,500** |
|                 |      | Sig. (bilateral)            | .      | ,000   |
|                 |      | N                           | 90     | 90     |
| V1              |      | Coefficiente de correlación | ,500** | 1,000  |
|                 |      | Sig. (bilateral)            | ,000   | .      |
|                 |      | N                           | 90     | 90     |

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

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON





TABLAS DE FRECUENCIAS.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Resultado

- Registro
- Frecuencias
  - Título
  - Notas
  - Estadísticos
  - COAS (Agrupada)
  - Gráfico de barras
- Registro
- Frecuencias
  - Título
  - Notas
  - Estadísticos
  - COHO (Agrupada)
  - Gráfico de barras
- Registro
- Frecuencias
  - Título
  - Notas
  - Estadísticos
  - CODE (Agrupada)
  - Gráfico de barras
- Registro
- Frecuencias
  - Título
  - Notas
  - Estadísticos
  - LIAD (Agrupada)
  - Gráfico de barras
- Registro
- Frecuencias
  - Título
  - Notas
  - Estadísticos
  - LIES (Agrupada)
  - Gráfico de barras

```

FRECUENCIAS VARIABLES=AG3
  /BARCHART FREQ
  /ORDER=ANALYSIS.
  
```

### Frecuencias

#### Estadísticos

COHO (Agrupada)

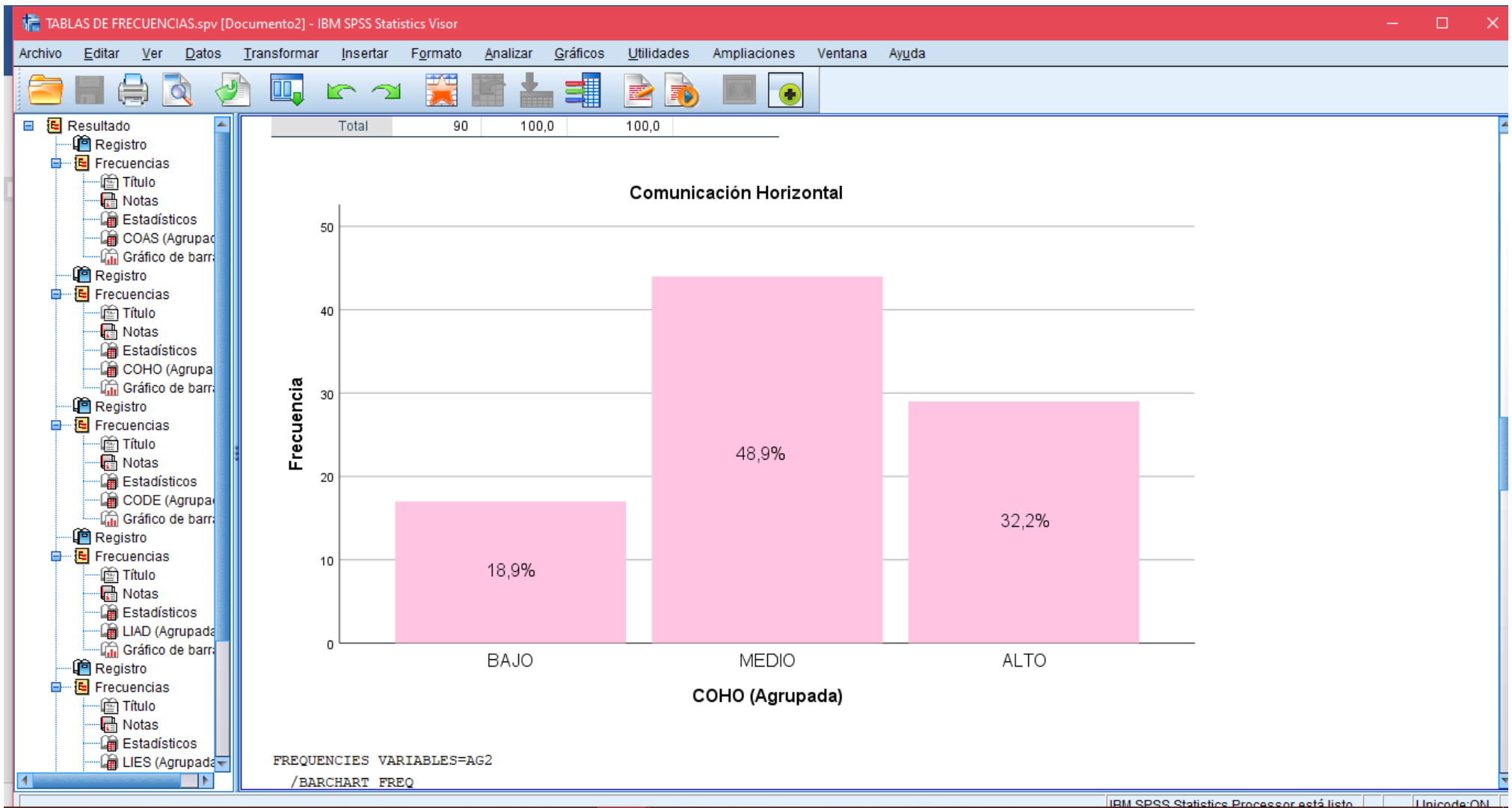
|   |          |    |
|---|----------|----|
| N | Válido   | 90 |
|   | Perdidos | 0  |

#### COHO (Agrupada)

|        |       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | BAJO  | 17         | 18,9       | 18,9              | 18,9                 |
|        | MEDIO | 44         | 48,9       | 48,9              | 67,8                 |
|        | ALTO  | 29         | 32,2       | 32,2              | 100,0                |
|        | Total | 90         | 100,0      | 100,0             |                      |

#### Comunicación Horizontal

IBM SPSS Statistics Processor está listo | Unicode:ON



TABLAS DE FRECUENCIAS.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Resultado

- Registro
- Frecuencias
  - Título
  - Notas
  - Estadísticos
  - COAS (Agrupada)
  - Gráfico de barras
- Registro
- Frecuencias
  - Título
  - Notas
  - Estadísticos
  - COHO (Agrupada)
  - Gráfico de barras
- Registro
- Frecuencias
  - Título
  - Notas
  - Estadísticos
  - CODE (Agrupada)
  - Gráfico de barras
- Registro
- Frecuencias
  - Título
  - Notas
  - Estadísticos
  - LIAD (Agrupada)
  - Gráfico de barras
- Registro
- Frecuencias
  - Título
  - Notas
  - Estadísticos
  - LIES (Agrupada)

```

FRECUENCIAS VARIABLES=AG2
  /BARCHART FREQ
  /ORDER=ANALYSIS.

```

### Frecuencias

**Estadísticos**

CODE (Agrupada)

|   |          |    |
|---|----------|----|
| N | Válido   | 90 |
|   | Perdidos | 0  |

**CODE (Agrupada)**

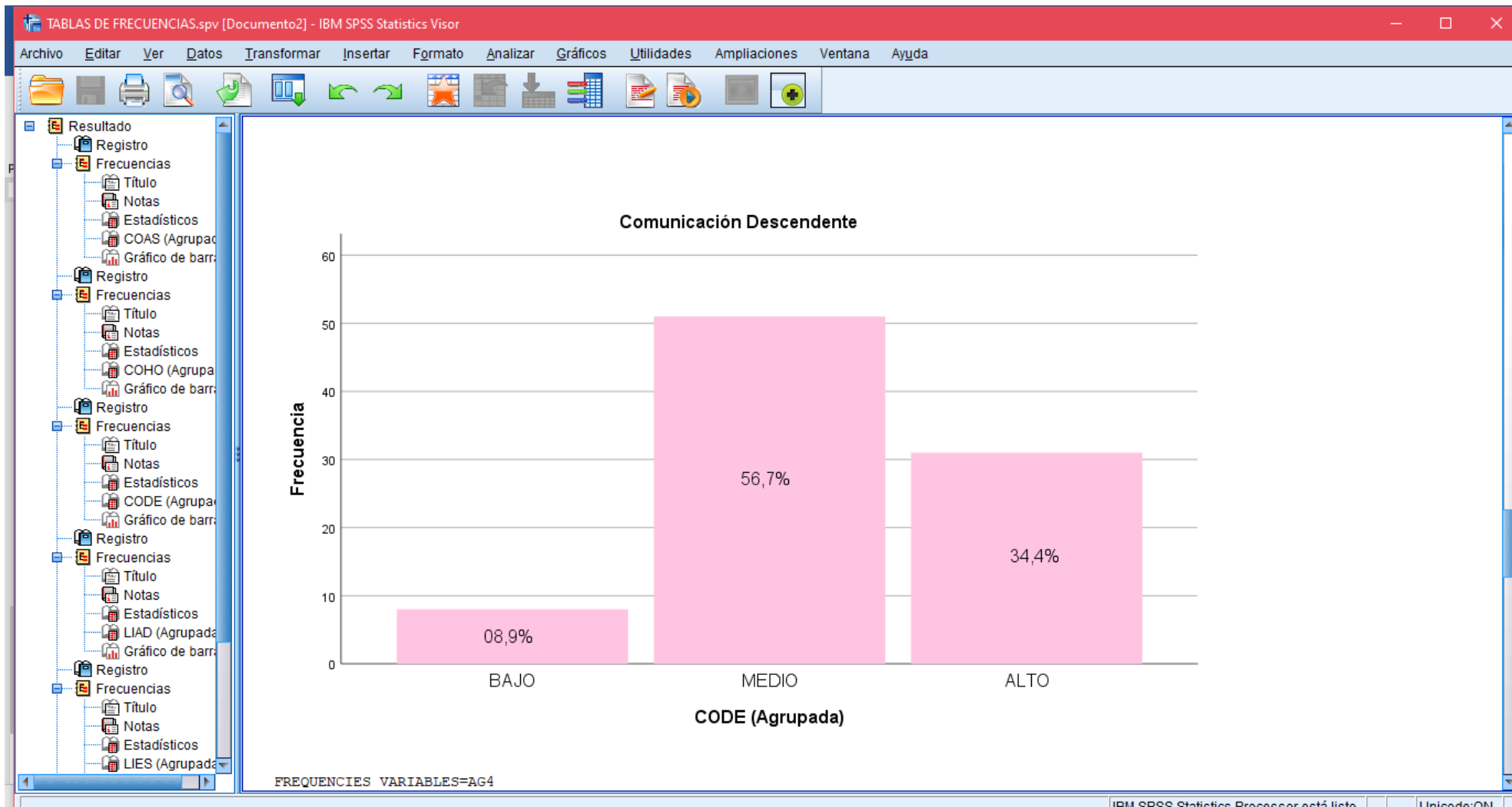
|        |       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | BAJO  | 8          | 8,9        | 8,9               | 8,9                  |
|        | MEDIO | 51         | 56,7       | 56,7              | 65,6                 |
|        | ALTO  | 31         | 34,4       | 34,4              | 100,0                |
|        | Total | 90         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Comunicación Descendente**

60

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode: ON





TABLAS DE FRECUENCIAS.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Resultado

- Registro
- Frecuencias
  - Título
  - Notas
  - Estadísticos
  - COAS (Agrupada)
  - Gráfico de barras
- Registro
- Frecuencias
  - Título
  - Notas
  - Estadísticos
  - COHO (Agrupada)
  - Gráfico de barras
- Registro
- Frecuencias
  - Título
  - Notas
  - Estadísticos
  - CODE (Agrupada)
  - Gráfico de barras
- Registro
- Frecuencias
  - Título
  - Notas
  - Estadísticos
  - LIAD (Agrupada)
  - Gráfico de barras
- Registro
- Frecuencias
  - Título
  - Notas
  - Estadísticos
  - LIES (Agrupada)

**CODE (Agrupada)**

```

FRECUENCIAS VARIABLES=AG4
  /BARChart FREQ
  /ORDER=ANALYSIS.
  
```

**Frecuencias**

**Estadísticos**

LIAD (Agrupada)

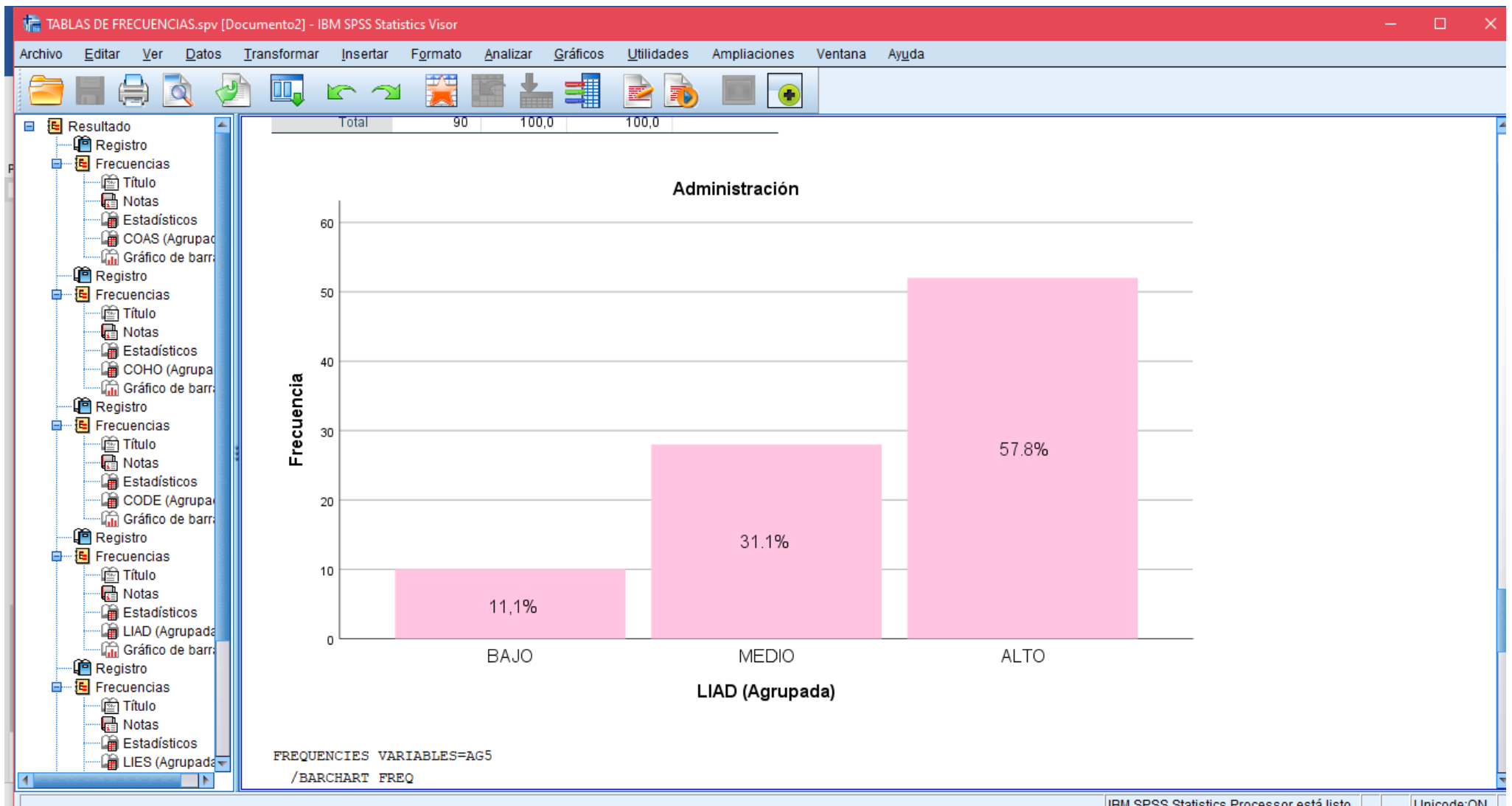
|   |          |    |
|---|----------|----|
| N | Válido   | 90 |
|   | Perdidos | 0  |

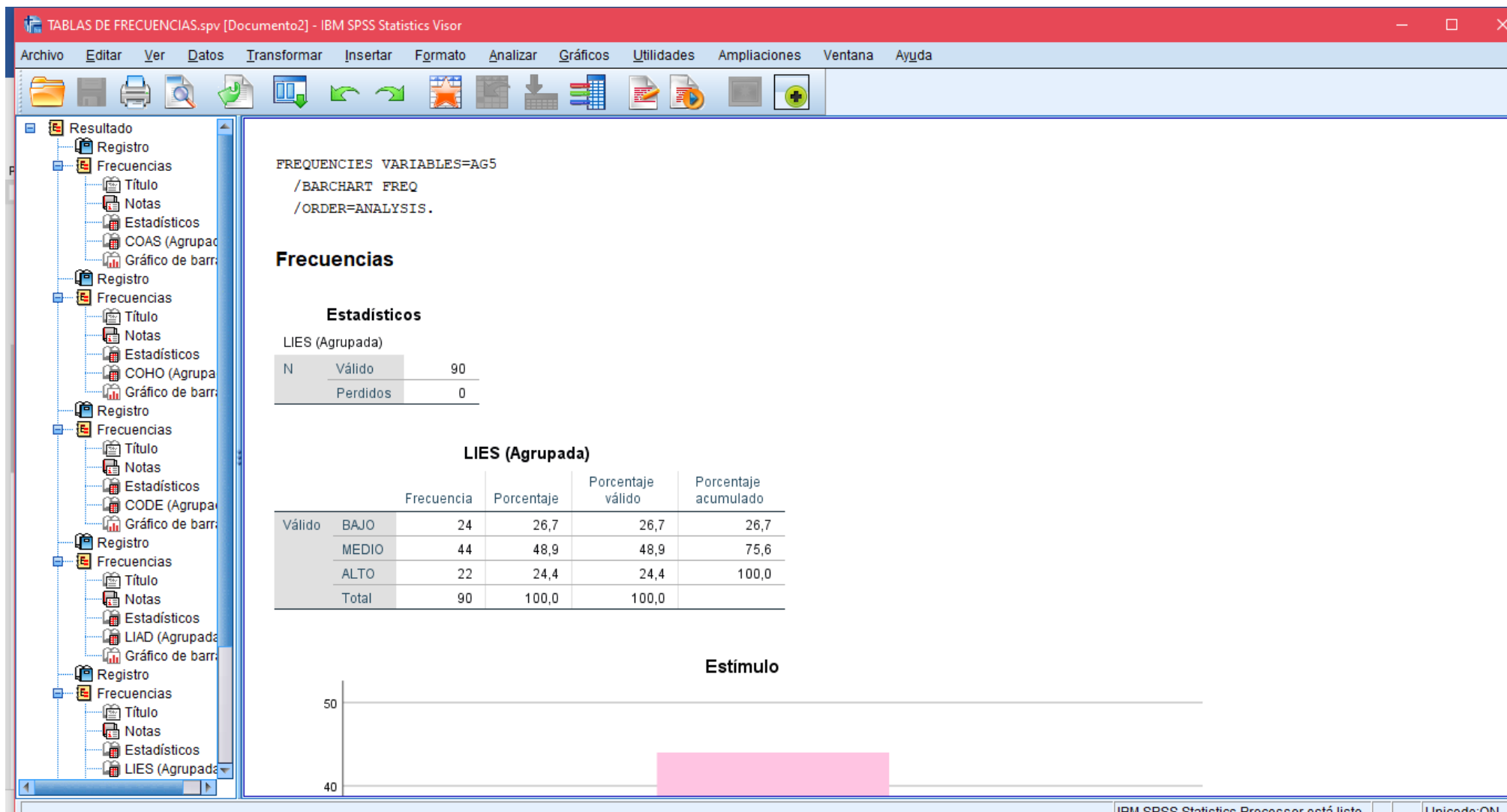
**LIAD (Agrupada)**

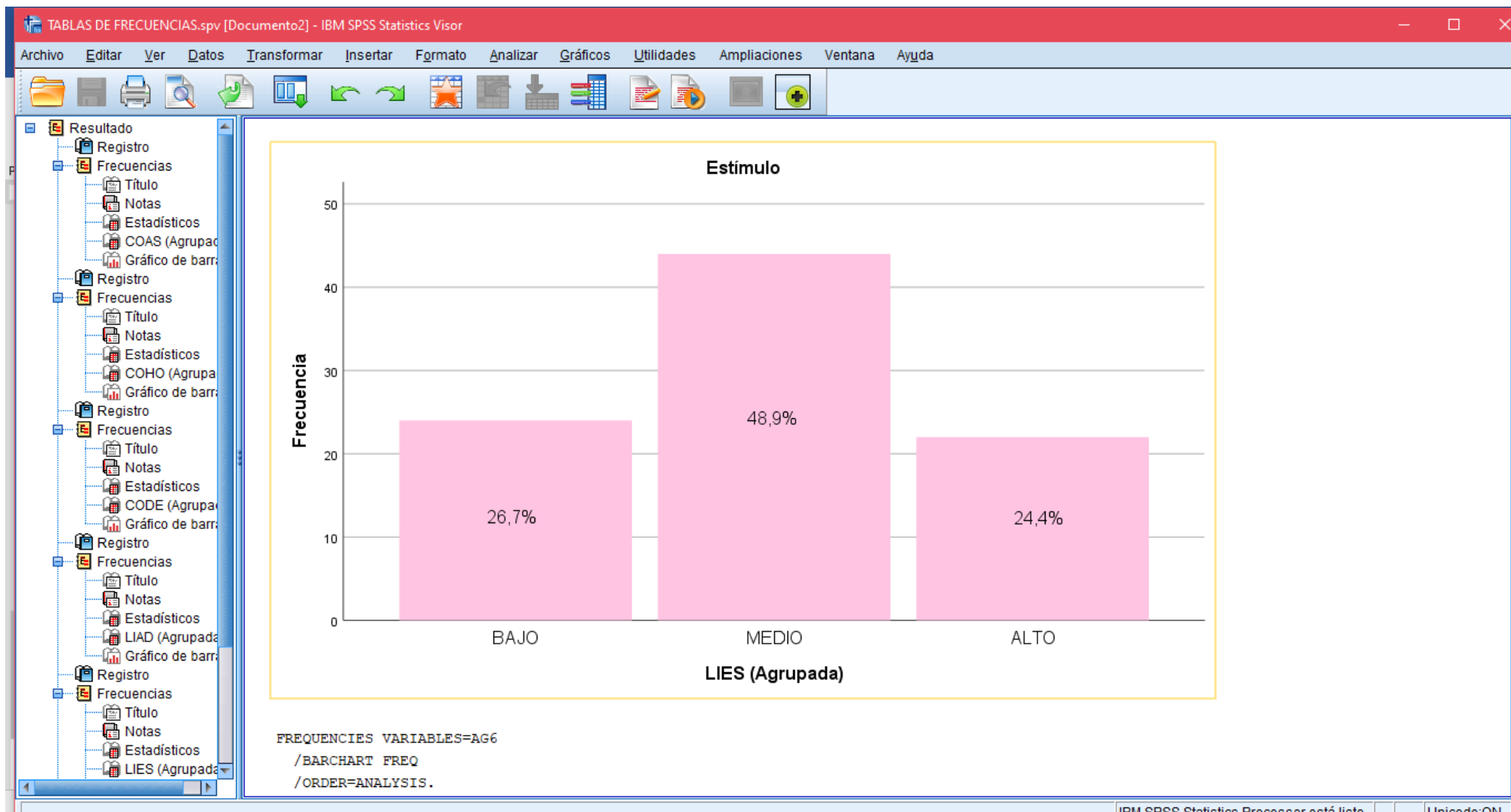
|             | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|-------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido BAJO | 10         | 11,1       | 11,1              | 11,1                 |
| MEDIO       | 28         | 31,1       | 31,1              | 42,2                 |
| ALTO        | 52         | 57,8       | 57,8              | 100,0                |
| Total       | 90         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Administración**

IBM SPSS Statistics Processor está lista. | Uniendo ON







TABLAS DE FRECUENCIAS.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Resultado

- Registro
- Frecuencias
  - Título
  - Notas
  - Estadísticos
  - COAS (Agrupada)
  - Gráfico de barras
- Registro
- Frecuencias
  - Título
  - Notas
  - Estadísticos
  - COHO (Agrupada)
  - Gráfico de barras
- Registro
- Frecuencias
  - Título
  - Notas
  - Estadísticos
  - CODE (Agrupada)
  - Gráfico de barras
- Registro
- Frecuencias
  - Título
  - Notas
  - Estadísticos
  - LIAD (Agrupada)
  - Gráfico de barras
- Registro
- Frecuencias
  - Título
  - Notas
  - Estadísticos
  - LIES (Agrupada)

### LIES (Agrupada)

```

FRECUENCIES VARIABLES=AG6
  /BARCHART FREQ
  /ORDER=ANALYSIS.

```

→ **Frecuencias**

**Estadísticos**

LIMO (Agrupada)

|   |          |    |
|---|----------|----|
| N | Válido   | 90 |
|   | Perdidos | 0  |

**LIMO (Agrupada)**

|        |       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | BAJO  | 12         | 13,3       | 13,3              | 13,3                 |
|        | MEDIO | 31         | 34,4       | 34,4              | 47,8                 |
|        | ALTO  | 47         | 52,2       | 52,2              | 100,0                |
|        | Total | 90         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Motivación**

IBM SPSS Statistics Processor está listo. Unidad: ON

