



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**Empowerment y la comunicación interna en los trabajadores de  
la empresa Inmobiliaria y Constructora Arquines S.A.C., San  
Isidro, 2020**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
Licenciada en Administración

**AUTORA:**

Guzmán Alarcón, Evelyn Jael (ORCID: 0000-0003-0356-6096)

**ASESORA:**

Dra. Villanueva Figueroa, Rosa Elvira (ORCID: 0000-0002-3919-0185)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Organizaciones

LIMA – PERÚ

2020

### **Dedicatoria**

Dedico este trabajo a mis padres y mi pareja que fueron las principales personas en motivarme a continuar mis estudios.

### **Agradecimiento**

Agradezco a la Dra. Rosa Elvira Villanueva por su exigencia durante el desarrollo de mi investigación y su constante apoyo.

## Índice de contenidos

Dedicatoria .....	<u>II</u>
Agradecimiento .....	<u>III</u>
Resumen .....	<u>VII</u>
Abstract .....	<u>VIII</u>
I. INTRODUCCIÓN .....	<u>1</u>
II. MARCO TEÓRICO.....	<u>5</u>
III. METODOLOGÍA.....	<u>12</u>
3.1. Enfoque de investigación .....	<u>12</u>
3.2. Método de investigación.....	<u>12</u>
3.3. Tipo y diseño de investigación .....	<u>13</u>
3.4. Variables y operacionalización .....	<u>144</u>
3.5. Población, muestra y muestreo .....	<u>177</u>
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	<u>178</u>
3.7. Procedimientos .....	<u>179</u>
3.8. Método de análisis de datos.....	<u>20</u>
3.9. Aspectos éticos.....	<u>20</u>
IV. RESULTADOS.....	<u>22</u>
V. DISCUSIÓN .....	<u>31</u>
VI. CONCLUSIONES .....	<u>35</u>
VII. RECOMENDACIONES .....	<u>36</u>
REFERENCIAS .....	<u>37</u>
ANEXOS.....	<u>42</u>

## Índice de tablas

		Pág.
Tabla 1	Consolidado de validez de contenido por expertos del instrumento empowerment	19
Tabla 2	Consolidado de validez de contenido por expertos del instrumento comunicación interna	19
Tabla 3	Distribución de frecuencia y porcentaje de empowerment	21
Tabla 4	Distribución de frecuencia y porcentaje de la comunicación interna	22
Tabla 5	Rango de interpretación de correlaciones	23
Tabla 6	Análisis de correlación de Rho de Spearman para la variable empowerment y la variable comunicación interna.	24
Tabla 7	Análisis de correlación de Rho de Spearman para la variable empowerment y la dimensión comunicación descendente.	25
Tabla 8	Análisis de correlación de Rho de Spearman para la variable empowerment y la dimensión comunicación horizontal.	27
Tabla 9	Análisis de correlación de Rho de Spearman para la variable empowerment y la dimensión comunicación ascendente	28

## Índice de figuras

		Pág.
Figura 1	Resultado porcentual de la variable Empowerment	21
Figura 2	Resultado porcentual de la variable comunicación interna	22

## Resumen

El presente informe de investigación tuvo como objetivo general determinar la relación entre el empowerment y la comunicación interna en los trabajadores de la empresa Inmobiliaria y Constructora Arquines S.A.C., San Isidro, 2020. Debido a que cada vez más empresas buscan innovar en herramientas de la administración que propicien una adecuada comunicación interna favoreciendo los procesos y el ambiente laboral. Se aplicó un enfoque cuantitativo, tipo de investigación aplicada, diseño no experimental, nivel correlacional y el método hipotético deductivo. La muestra fue censal de 20 trabajadores, la técnica utilizada fue la encuesta con el instrumento cuestionario aplicado de forma virtual. Se obtuvo como resultado a la prueba de correlación Rho de Spearman un coeficiente de 0.554 y un nivel de significancia de 0.013, demostrando una correlación positiva moderada entre las variables empowerment y comunicación interna. Se concluyó que el empowerment está relacionado de manera significativa con la comunicación interna, aún más en las líneas de comunicación descendente y ascendente donde se evidencia coeficientes de correlación de 0.537 y 0.597 respectivamente.

Palabras clave: Empowerment, comunicación Interna , delegación de poder.

## **Abstract**

The general objective of this research report was to determine the relationship between empowerment and internal communication in the workers of the company Inmobiliaria y Constructora Arquines SAC, San Isidro, 2020. Due to the fact that more and more companies seek to innovate in administration tools that promote adequate internal communication favoring processes and the work environment. A quantitative approach, type of applied research, non-experimental design, correlational level and the hypothetical deductive method were applied. The sample was a census of 20 workers, the technique used was the survey with the questionnaire instrument applied virtually. The Spearman Rho correlation test resulted in a coefficient of 0.554 and a significance level of 0.013, showing a moderate positive correlation between the variables empowerment and internal communication. It was concluded that empowerment is significantly related to internal communication, even more in the descending and ascending lines of communication where correlation coefficients of 0.537 and 0.597 respectively are evidenced.

Keywords: Empowerment, internal communication , delegation of power



## I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, muchas veces las empresas a nivel global otorgan mayor importancia a las áreas financieras y comerciales del negocio, dejando a un lado la parte de operaciones que representa entre el 60-80% de la cuenta de resultados en una empresa. Si se analiza y divide los márgenes de una empresa en dos campos: posicionamiento y operaciones; para luego tener que escoger el de mayor importancia, primero habría que diferenciarlos; mientras el primero busca una posición de ventaja competitiva de mercado, debido al poder del marketing y comunicación; por otro lado está el margen operativo que representa un modelo de servicio ajustado a la realidad, que utiliza mucho mejor los recursos y genera un valor real al cliente. En otras palabras, ante una situación de crisis, el margen de posicionamiento se luchará, pero la demanda se concentrará en el margen operacional, porque las empresas sacrificarán posicionamiento y se enfocarán en las operaciones, el personal de la empresa es quien finalmente atiende al cliente con un producto o servicio de valor. He ahí la gran importancia que se vuelven los recursos humanos para las empresas y su impacto esencial en el desarrollo de las empresas. Diario Gestión (24 de setiembre de 2018)

Según el Diario Gestión (10 de noviembre de 2015), recordó que aunque el estilo 'orden y mando' ha logrado ser la manera más improductiva, aún se mantiene vigente como un estilo muy utilizado dentro de muchas empresas. Se entiende que cualquier profesional responde mejor a órdenes claras y recompensas positivas, muy al contrario que a órdenes carentes de razón. Hacer participar a los equipos de trabajo los vuelve más productivos. La motivación tiene muchos beneficios: mayor desenvolvimiento del potencial de los colaboradores, es decir mayor eficacia en su trabajo; incremento de la confianza del trabajador hacia su empresa, creando mayor compromiso y lealtad del colaborador hacia su organización; mejora del clima organizacional, lo que impulsa un intercambio de ideas entre los participantes de un equipo; mejora los niveles de estrés laboral, que se vuelve en menor ausentismo laboral y bajas laborales; incluso un cambio positivo en la actitud del colaborador.

Para el Diario Gestión (31 de marzo de 2014), hoy en día, las empresas peruanas lidian con altos mandos, jefes y/o mandos medios que poseen un rol de mando de jefatura en la empresa, que no comparten la información a sus equipos. Es decir, se quedan con información que no logran canalizar a sus trabajadores. Esta situación genera en el personal desconfianza en la comunicación (los colaboradores suelen enterarse de las cosas por rumores), una falla de liderazgo y poca credibilidad en los jefes (los empleados asumen no tener capacidad de resolver sus problemas). Por último y no menos importante, se pierde la innovación de ideas que pudo generarse al interior de los equipos y que no se pudieron analizar de forma correcta. Por lo tanto, una manera de reformar la comunicación y eludir el entorpecimiento de información es guiar a los líderes internos en comunicar y saber escuchar, capacidades que los jefes no cumplen casi siempre, pero que deben y pudiesen desarrollar.

Según Viñarás, Gonzáles y Rincón (2020), exponen en su artículo que la comunicación interpersonal ha logrado desarrollarse en distintas disciplinas como lo son la Comunicación Humana, la Psicología, la Sociología e incluso la Antropología, característica que aún está en desarrollo en los departamentos de Comunicación de las organizaciones, moldeándose en base a las teorías de Relaciones Públicas y Comunicación Corporativa. Se evidencia el juicio de muchos profesionales y académicos que consideran a la comunicación interpersonal como clave para la creación de un correcto clima laboral, soporte para el personal frente a nuevas culturas organizacionales y la mitigación de conflictos internos de la empresa. Desde un panorama contextual, nos encontramos en un constante cambio social, económico y de valores, que afecta directamente a las empresas. Actualmente esta situación impulsa a las organizaciones a afrontar los climas laborales negativos y la desconfianza entre los colaboradores. Se obtuvo como resultado a las hipótesis que la comunicación interna es una disciplina en plena expansión para el desarrollo práctico y teórico, las tendencias y los retos de la comunicación se orientan hacia la transversalidad y multidimensionalidad de la disciplina. Los autores presentan esta realidad actual de la comunicación dentro de las empresas como una teoría en desarrollo y que gracias a los estudios y pruebas de varios expertos sobre este tema, se puede determinar la importancia de poder mantener una adecuada comunicación interna para mejorar los niveles de eficiencia

como conjunto frente a situaciones diversas que como empresa puedan afrontar. Esto implica mantener una cultura organizacional con valores, un clima organizacional positivo y una tolerancia proactiva frente a conflictos.

Para esta investigación, se consideró como lugar de estudio a la Inmobiliaria y Constructora Arquines S.A.C., una empresa con 14 años en el mercado, que se dedica principalmente al desarrollo de proyectos inmobiliarios, servicios de diseño y arquitectura, entre otros. Actualmente, viene ganando reputación comercial inmobiliaria con productos y servicios de calidad, gracias en gran parte, al trabajo realizado por sus colaboradores, quienes lo han ido acompañando a través de los años, entre arquitectos, ingenieros, diseñadores, personal administrativo y vendedores. Identifiqué como objeto de estudio a sus trabajadores, ya que, si bien es cierto, su enfoque de posicionamiento tiene una tendencia positiva, sus resultados internos no lo demuestran en su totalidad por lo que la empresa viene buscando desarrollar nuevas propuestas de innovación que mejore los procesos y la comunicación.

Dada las referencias antes expuestas en el contexto social actual, fue razón de este trabajo poder estudiar como problema general la siguiente pregunta, ¿Cuál es la relación del empowerment y la comunicación interna en los trabajadores de la empresa Inmobiliaria y Constructora Arquines S.A.C., San Isidro, 2020? y como problemáticas específicas, ¿Qué relación existe entre el empowerment y la comunicación descendente en los trabajadores de la empresa Inmobiliaria y Constructora Arquines S.A.C., San Isidro, 2020?, ¿Qué relación existe entre el empowerment y la comunicación horizontal en los trabajadores de la empresa Inmobiliaria y Constructora Arquines S.A.C., San Isidro, 2020? Y ¿Qué relación existe entre el empowerment y la comunicación descendente en los trabajadores de la empresa Inmobiliaria y Constructora Arquines S.A.C., San Isidro, 2020?

Se realizó esta investigación, ya que actualmente la autora viene laborando como asesora comercial de la empresa de estudio y tiene la facilidad de contacto con los trabajadores, permitiendo que la investigación sea verídica ante la obtención de resultados. De acuerdo con Gómez (2006), mencionó que es necesario e importante justificar el estudio de investigación, exponiendo sus razones, el porqué de su conveniencia, los beneficios que se obtendrán de ella y quiénes se benefician

de ella, bajo los aspectos de: conveniencia, impacto social, implicación práctica, valor teórico y unidad metodológica; por ello, la justificación metodológica de la investigación fue que permitió desarrollar instrumentos como el cuestionario que pudiesen aplicarse a investigaciones posteriores, como justificación práctica de este estudio, es que permitió a la empresa Inmobiliaria y Constructora Arquines S.A.C. poder desarrollar el empowerment como una herramienta de la administración moderna en sus trabajadores, dándoles la capacidad de empoderamiento en el desarrollo de sus actividades, creando y facilitando la comunicación interna entre departamentos de trabajo; y como justificación social, este trabajo permitió aportar a la población de empresarios que buscan cada vez, estrategias para ser competitivos en el mercado utilizando nuevas herramientas de la administración, innovando en sus cultura organizacional con nuevos modelos que optimicen el desarrollo laboral de los trabajadores.

Como objetivo general del trabajo fue determinar la relación que hay entre el empowerment y la comunicación interna en los trabajadores de la empresa Inmobiliaria y Constructora Arquines S.A.C., San Isidro, 2020. Como objetivos específicos fueron; determinar la relación que existe entre el empowerment y la comunicación descendente en los trabajadores de la empresa Inmobiliaria y Constructora Arquines S.A.C., San Isidro, 2020; determinar la relación que existe entre el empowerment y la comunicación horizontal en los trabajadores de la empresa Inmobiliaria y Constructora Arquines S.A.C., San Isidro, 2010; y determinar la relación que existe entre el empowerment y la comunicación ascendente en los trabajadores de la empresa Inmobiliaria y Constructora Arquines S.A.C., San Isidro, 2020.

Como hipótesis a mi pregunta general, se planteó hallar si existe relación directa y significativa entre el empowerment y la comunicación interna en los trabajadores de la empresa Inmobiliaria y Constructora Arquines S.A.C., San Isidro, 2020. Como hipótesis a mis preguntas específicas fueron; existe relación directa y poco significativa entre el empowerment y la comunicación descendente en los trabajadores de la empresa Inmobiliaria y Constructora Arquines S.A.C., San Isidro, 2020; existe relación directa y poco significativa entre el empowerment y la comunicación horizontal en los trabajadores de la empresa Inmobiliaria y

Constructora Arquines S.A.C., San Isidro, 2020; y existe relación directa y poco significativa entre el empowerment y la comunicación descendente en los trabajadores de la empresa Inmobiliaria y Constructora Arquines S.A.C., San Isidro, 2020.

## **II. MARCO TEÓRICO**

Osorio (2018) en su tesis de licenciatura planteó como objetivo determinar el grado de relación entre sus variables de estudio (V1: Empowerment y V2: Comunicación interna), cuyo enfoque de investigación es cuantitativo y de acuerdo al nivel de conocimientos es descriptivo – correlacional. Este estudio tomó como muestra a asignados (7), nombrados (24) y contrato de locación de servicio (50). La técnica que utilizó fue la encuesta y con una confiabilidad de 0.93 de Alfa de Cronbach se obtuvo que el grado de correlación fue de 66% a un nivel de confianza de 99%, confirma la relación positiva considerable entre el Empowerment y la Comunicación interna de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Talavera lo que significó que existe un proceso de afianzamiento en delegar poder para la toma de decisiones hasta cierto nivel que va de la mano con una adecuada comunicación interna.

Orihuela y Palomino (2018) en su tesis de licenciatura plantearon como objetivo determinar la relación entre la variable comunicación interna y el empoderamiento estructural aplicado a los trabajadores de la Gerencia de Seguridad Ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huancayo. Esta investigación de acuerdo al autor muestra un enfoque descriptivo de nivel correlacional aplicado en una muestra de 133 personales pertenecientes a los serenos de la municipalidad en mención, donde se utilizó 2 evaluaciones, una aplicada para la primera variable de comunicación interna y otra para el empoderamiento estructural; el tipo muestreo que se aplicó al estudio fue de tipo censal. La conclusión de la tesis presentó una relación directa y positiva entre las variables estudiadas aplicadas en los serenos de la Municipalidad Provincial de Huancayo con un coeficiente de correlacion de 0.753. Por lo tanto, se puede afirmar en otras palabras, que existe una relación significativa entre ambas variables, es decir que para que exista un comportamiento

correcto se necesita una comunicación interna adecuada comprobando una vez más el interés del desarrollo de investigación.

Aragón (2014) en su tesis de maestría tuvo como objetivo determinar la relación entre sus variables de estudio, V1: el empowerment y V2: el desempeño laboral en los trabajadores de los restaurantes turísticos de la Ciudad de Huaraz en el año 2014. Esta investigación tuvo un enfoque mixto cuantitativo y cualitativo de nivel correlacional. El estudio se aplicó en una muestra de 90 personas de los cuales se consideró gerentes (10) y trabajadores (80) bajo un nivel de confianza del 95%, tras la investigación se obtuvo que no existe relación alguna entre las variables de empowerment y desempeño laboral de los trabajadores del lugar de estudio. Al considerar esta investigación, se puede inferir que el desempeño laboral no guarda relación con la aplicación del empowerment en el personal de trabajo, lo que conlleva a seguir probando hipótesis que respondan a la problemática de esta investigación.

Moyón (2019) en su tesis de licenciatura tuvo como objetivo analizar el funcionamiento de la gestión de la comunicación interna de la Unidad Educativa Fe y Alegría y su incidencia en el clima laboral. Para esta investigación se aplicó tipo descriptiva y diseño no experimental-transeccional, utilizando además, el instrumento de encuesta y entrevista a una muestra de 21 personas. El resultado fue que la comunicación interna que se desarrolla en la institución es excelente debido a que tienen una muy buena comunicación con la rectora siendo ella la máxima autoridad y muy buena comunicación entre compañeros, además existen los medios para comunicarse dentro de su horario de trabajo, también realizan reuniones de manera constante para mantener la comunicación, tienen mucha estima hacia a la institución y realizan actividades de integración entre ellos, todo estos resultados inciden en el clima laboral siendo este positivo ya que se llevan bien y por lo tanto el resultado a la investigación es positivo.

Suarez (2014) en su tesis de maestría tuvo como objetivo determinar la relación entre las variables, comunicación y liderazgo con el cambio organizacional en una universidad de Bogotá. Esta investigación presentó un enfoque cuantitativo de nivel correlacional y además de un diseño no experimental transversal donde se recolectó una muestra 62 trabajadores de una universidad. La conclusión de la

investigación demostró no guardar relación entre las habilidades de liderazgo de los participantes y el cambio organizacional. Por otro lado, se concluye una correlación positiva entre la relación del cambio organizacional con la comunicación y con las dimensiones de comunicación, sobre todo con trabajo en equipo, el intercambio de información y la comunicación entre pares.

Kanbur, E. y Kanbur, A. (2020) en su artículo, tuvieron el objetivo de determinar si el estado interno percibido ocupa un papel mediador en la relación entre la percepción psicológica empoderamiento y soledad en el lugar de trabajo y sus subdimensiones. Esta investigación fue de enfoque cuantitativo, nivel correlacional, diseño no experimental, aplicado en una muestra de 219 colaboradores afiliados a las instituciones públicas utilizando la encuesta para recopilar los datos, a través del cuestionario, se utilizaron análisis de correlación y análisis de regresión para determinar las relaciones entre las variables de la investigación y probar las hipótesis. Se concluyó que el empoderamiento tiene una relación positiva con el estado interno percibido y una relación negativa con la soledad en el lugar de trabajo.

Hassan, Park y Raadschelders (2019) en su artículo, tuvieron el objetivo de determinar la influencia de las prácticas de liderazgo de empowerment sobre el desempeño laboral de oficiales policiales. Esta investigación fue de enfoque cuantitativo, nivel explicativo, diseño no experimental, aplicado en una muestra de 100 gerentes, 446 subordinados y 98 supervisores, demostrando un resultado positivo que influye incluso en la percepción de efectividad de la gerencia y el desempeño laboral de la unidad en conjunto. Se concluyó, que las técnicas de empowerment en el liderazgo pueden influir significativamente sobre la eficiencia de los oficiales motivándolos a desarrollarse correctamente en su área de trabajo

García, Escrig y Roca (2019) en su artículo tuvieron como objetivo encontrar la influencia del empoderamiento estructural sobre el empoderamiento psicológico en el sector público. Esta investigación fue de enfoque cuantitativo, nivel explicativo, diseño no experimental, aplicado en una muestra de 521 empleados. Se concluyó a resultados que no confirman relación directa en las variables de empoderamiento gerencial (estructural) e individual (psicológico), tomando en cuenta factores de motivación laboral y orientación al logro de objetivos.

Slomp, Kern, Patrick y Ryan (2018) en su artículo tuvieron como objetivo determinar la relación de la autonomía de líder como herramienta del liderazgo, útil para la autodeterminación y el desempeño laboral. Esta investigación fue de enfoque cuantitativo, tipo metaanálisis nivel correlacional. Aplicado en una base de datos de un total de 72 fuentes, informando datos de 83 únicas muestras y 32870 participantes. Se concluyó con los resultados obtenidos que la autonomía del líder se relaciona fuerte y de manera positiva con la automotivación laboral y no con una motivación laboral controlada, principalmente con la autonomía, competencia y la relación. Las correlaciones se vuelven cada vez más positivas asociadas con las necesidades básicas del empleado, su bienestar y sus comportamientos laborales, demostrando así a la variable de autonomía de líder como un enfoque del liderazgo asociado a la autodeterminación y el desempeño óptimo del entorno laboral.

Jiwon, Harrington y Goodman (2018) en su artículo, tuvieron como objetivo determinar la relación entre la comunicación organizacional y la innovación en las organizaciones públicas sin fines y con fines de lucro. Esta investigación fue de enfoque cuantitativo, nivel correlacional, diseño no experimental de corte longitudinal, aplicado en una muestra de datos de 5 años de la Encuesta de Panel en el Lugar de Trabajo de Corea (KWPS) de 2005 a 2013. Los resultados de la investigación demuestran que la comunicación interna se relaciona positivamente con la innovación del sector con fines de lucro, de la misma forma en el sector sin fines de lucro, la reunión del director ejecutivo y los diversos canales de comunicación guardan relación de manera positiva con la innovación. Sin embargo dichas comunicaciones no tiene ninguna relación con el sector público. Se comprende que las comunicaciones internas de las organizaciones con o sin fin de lucro se asocian positivamente con la innovación independientemente si es en un sector público o privado.

Slijepčević, Bovan y Radojević (2018) en su artículo tuvieron el objetivo principal de presentar las tendencias contemporáneas en las comunicaciones internas y cómo influye en la eficiencia de las organizaciones. Esta investigación fue de enfoque cuantitativo, nivel explicativo, diseño no experimental, aplicado en una muestra de 255 participantes de las unidades de Dunav osiguranje. Este trabajo confirmó la influencia positiva y la importancia del proceso de comunicación interna con los



empleados de la organización y su impacto en un desempeño laboral eficiente, ideal para los negocios.

Cabanillas, Resinas y Ruiz (2018) precisaron en su artículo que las empresas orientadas a los procesos requieren gestionar diferentes tipos de responsabilidades. Asimismo presentaron una propuesta de modelo donde su enfoque no supone algún comportamiento específico para las diferentes responsabilidades, sino plantillas, para detallar la interacción que mejor se adapta a los requisitos de la función del colaborador. Este metamodelo está basado en Matrices de Asignación de Responsabilidades (RAM) que modela de alguna forma la correcta asignación de responsabilidades en los empleados y un proceso flexible basado en plantillas adaptables a dichas actividades.

Jimenez (2000) mencionó sobre la Teoría Humanista y el gran aporte de Elton Mayo, al estudiar experimentalmente, el porqué de la eficiencia y de la ineficiencia, como condiciones humanas que genera una motivación participativa del personal en la planta de la Western Electric Company. A través de este estudio se aplicaron también conocimientos de otras ciencias como es la psicología social, donde el personal fue evaluado en diferentes situaciones de trabajo: luz, descanso laboral, remuneraciones, diferentes jornadas, supervisión e iniciativa para crear grupos de trabajo. Se pudo comprobar la gran importancia que tiene la participación de estos equipos de trabajo formados por sí mismos, sin la intervención de algún superior y cómo estos grupos aumentaban su rendimiento. Se puede concluir entonces que este enfoque de la administración humanista valoró la importancia de las interacciones de los trabajadores, sus personalidades y las relaciones humanas que iban desarrollando dentro del ámbito laboral. Es por eso que actualmente podemos comprobar cómo las empresas van dándole enfoque al capital humano y su interrelación como el recurso más importante dentro de las empresas.

Gutierrez, E. y Gutiérrez, K. (2019) definió al empowerment o empoderamiento como una técnica o herramienta de gestión que conlleva a delegar poder, autoridad, autonomía y responsabilidad a los trabajadores permitiéndoles descentralizar el poder y la toma de decisión en el cumplimiento de las actividades de su puesto. De esta forma entendemos la referencia del autor y su aplicación del tema en un enfoque empresarial donde esta herramienta permite a los trabajadores un

empoderamiento sobre sus tareas y les permite alcanzar niveles de eficiencia para la correcta toma de decisiones y el desarrollo del trabajo en equipo.

Wilson (2004), definió al empowerment como la perspectivas que logran tener las de personas, implicando poder tener control sobre sí mismo y su alrededor, expandiéndose hacia mayor posibilidades o hacia mayor nivel alto de logro y una propia satisfacción laboral personal. El autor nos trata de decir que los únicos capaces de cambiar las cosas en sus propias vidas son ellas mismas, es decir que este término empieza a utilizarse cada vez más como un mecanismo de auto-ayuda para lograr cierta independencia que motiva a las personas a alcanzar logros en diversos ámbitos de su vida. En el ámbito empresarial esta autonomía podría generar impactos positivos en el desarrollo profesional de un trabajador.

Arévalo (2019), mostró a la delegación de poder como una ventaja competitiva que puede servir como base para el crecimiento ante determinadas oportunidades de la empresa, da la oportunidad de dedicarse a funciones más redituables, complejas o simplemente más placenteras, también brinda la posibilidad de poder dedicar el tiempo en aspectos de la vida personal, es decir da un equilibrio entre trabajo y familia. Lo que el autor intenta expresar es a la delegación de poder como uno de los factores importantes frente al cambio ante una organización, cuando se aprende a delegar funciones, es cuando empezamos a confiar en nuestros colaboradores y nos liberamos de carga laboral que no hemos querido soltar por sentirnos autosuficientes, cotidiano error en muchos empresarios, manager o jefes.

Según Alcover, Moriano, Osca y Topa (2012) explicó a la autonomía como la razón por la que un trabajador pueda tomar decisiones que influyen en su desempeño laboral y que se sienta responsable de sus propios resultados laborales. Para los autores la autonomía es la capacidad de poder tomar acciones sobre ciertas decisiones siendo conscientes que ellos puedan influir en el desarrollo profesional de su puesto, por ende la autonomía va relacionada con la libertad de decisiones otorgada por los superiores.

Carneiro (2004) complementó la teoría de Díez sobre la responsabilidad como la obligación de justificar nuestra propia actuación en relación a reglas o normas, y en caso de corresponder a un juicio negativo recibir la correspondiente sanción. Es

decir para el autor es la consideración sobre las consecuencias de nuestros actos, relacionados a la voluntad de la persona. Como seres humanos somos conscientes de nuestros actos y aplicamos la justificación de los mismos bajo el concepto de responsabilidad.

Editorial Vértice (2007) definió a la comunicación interna como aquella comunicación que está orientada al público interno, aquel que está conformado por un grupo de personas que pertenecen a una empresa y que se encuentran directamente vinculadas con ella, compartiendo una comunicación entre sí como formal e informal. Asimismo el autor las divide de acuerdo a la jerarquía, en los siguientes tipos: horizontal, ascendente, descendente y transversal. Para el autor la comunicación interna cumple muchas funciones dentro de la organización ya que es la base de las relaciones entre los trabajadores, por lo que vemos en el día a día, suelen comunicarse más, sea de forma formal relacionado al trabajo, o informal, relacionado a las experiencias personales de cada trabajador. Asimismo el autor plantea con más detalle cada subtipo de comunicación interna que puede darse dentro de las organizaciones.

Cuenca (2019) explicó a la comunicación interna como un plan de acciones de desarrolladas en una empresa, orientadas al desarrollo y fortalecimiento de buenas relaciones entre compañeros de trabajo, a través de diversos instrumentos de la comunicación que los integra, informa y motiva, contribuyendo así al logro de objetivos organizacionales. Para el autor, la comunicación interna se vuelve clave de motivación en los trabajadores, ya que mientras más informado está un trabajador, más motivado se desempeñará en su labor para ofrecer un trabajo correcto y eficaz, asignándole mayor valor y sentido a sus tareas dentro de la empresa.

García (1988) sostuvo a la comunicación horizontal como la que fluye entre las áreas dentro de un mismo nivel, entre directores de departamento. Mientras la vertical hace referencia a la organización de la empresa, la horizontal refiere a la organización en cuanto a complejidad, diversidad de funciones y especialización de tareas. Además que es la que mejor responde a la tendencia de las empresas contemporáneas. Para el autor la comunicación horizontal es la más conveniente

porque evita centralización de departamentos, posee un sistema de fácil adaptación, prima las competencias personales y facilita la delegación de poder.

Stoner, Freeman y Gilbert (1996) definieron a la comunicación vertical como comunicación que sube o baja. La comunicación descendente es aquella que comienza en los cargos superiores y se dirige descendentemente, considerando también a los diversos niveles administrativos, llegando a los colaboradores que no tienen función de supervisión. Sus enfoques principales son: difunde, informa, dirige y evalúa a los trabajadores, así como también comunica las metas y políticas de la organización hacia sus colaboradores. Por otro lado muestra a la comunicación ascendente con la función básica de informar a los altos mandos de aquello que ocurre en los niveles inferiores. Este tipo de comunicación sugiere informes de avance, explicaciones, sugerencias, solicitudes de ayuda o decisiones. Estos autores exponen sobre la clara diferencia entre la comunicación ascendente y descendente mediante sus diferencias de técnicas de informes y acciones a tomar durante la comunicación. Mientras que la comunicación descendente suele ser el estilo más común de las empresas donde solos los jefes dan órdenes y dirigen, se debe considerar también que los colaboradores pueden realizar un feedback motivándolos y dándoles valor a sus tareas realizando la comunicación ascendente mediante informes y sugerencias a los cargos altos.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Enfoque de investigación**

Considerando el aporte de Hernández, Fernandez y Baptista, (2014), la investigación fue de enfoque cuantitativa ya que la propuesta será secuencial y a la vez probatoria, utilizaré recolección de datos para comprobar las hipótesis mediante los procesos estadísticos y así poder establecer patrones y comprobación de teorías.

#### **3.2. Método de investigación**

De acuerdo con Cegarra (2012), el método aplicado a la investigación fue método hipotético deductivo, ya que consiste en emitir hipótesis a posibles soluciones del problema planteado y comprobar con datos disponibles para establecer acuerdos o diferencias con las hipótesis.

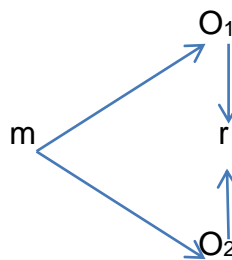
### 3.3. Tipo y diseño de investigación

Acorde a Rodriguez (2005), la investigación fue por su tipo, aplicada ya que tiene la finalidad de desarrollar teorías mediante el descubrimiento de aportes en circunstancias concretas para la utilización y aplicación inmediata.

De acuerdo con Bernal (2006), el estudio fue una investigación de nivel correlacional, cuyo fin inmediato, práctico y bien definido es que determina la relación entre variables o sus resultados sin que una variable sea causal de la otra. Para este trabajo se determinó la relación entre el empowerment y comunicación interna en los trabajadores de la empresa Inmobiliaria y Constructora Arquines S.A.C., San Isidro, 2020.

De acuerdo con Carrasco (2006), esta investigación se clasificó por su diseño, no experimental transversal, porque su propósito no pretende, no modifica ni manipula deliberadamente a las variables en investigación, además de recolectar datos en uno solo momento y describir la interrelación de variables.

El esquema acorde para este estudio fue el siguiente:



Dónde:

m : Unidades muestrales

O1: medida de variable empowerment

O2: medida de variable comunicación interna

r : Coeficiente de correlación

Este esquema de estudio se presentó como el más adecuado para mi investigación, ya que nuestro principal interés fue hallar la relación existente entre las variables de mi muestra seleccionada de personas.

### **3.4. Variables y operacionalización**

Variable 1: Empowerment

Variable 2: Comunicación interna

#### **Definición conceptual**

Variable independiente 1: Empowerment

Empowerment o empoderamiento es una técnica o herramienta de gestión que conlleva a delegar poder, autoridad, autonomía y responsabilidad a los trabajadores permitiéndoles descentralizar el poder y la toma de decisión en el cumplimiento de las actividades de su puesto. Gutierrez, E. y Gutiérrez, K. (2019)

El empowerment es una de las herramientas modernas de la administración que cada vez las empresas optan por aplicarla en sus trabajadores. Las ventajas de esta herramienta es que crea sentido de autonomía y responsabilidad en los colaboradores para realizar sus diversas tareas, dándoles control sobre sí mismos y puedan alcanzar sus objetivos dentro de la empresa.

Variable dependiente 2: Comunicación interna

Es aquella comunicación que está orientada al público interno, aquel que está conformado por un grupo de personas que pertenecen a una empresa y que se encuentran directamente vinculadas con ella, compartiendo una comunicación entre sí como formal e informal. Asimismo el autor las divide de acuerdo a la jerarquía, en los siguientes tipos: horizontal, ascendente, descendente y transversal. Editorial Vértice, (2007)

Las empresas empiezan a valorar cada vez más la comunicación interna de sus trabajadores, y es que se entiende que sin una buena comunicación dentro de la organización no podría haber una comunicación externa. Las relaciones de los colaboradores influyen en el desarrollo de actividades dentro de la empresa, por

eso se sugiere mantener a los equipos de trabajo bajo una comunicación interna adecuada que potencie la integración y motivación de cada personal para alcanzar los objetivos organizacionales en conjunto.

Es por ello, que en el entorno laboral es importante identificar las situaciones de nuestros empleados, se requiere contar con personal que utilice el empoderamiento en sus tareas y que a la vez guarde una comunicación adecuada con sus compañeros de trabajo, ambas propuestas permitirán que el trabajador se desempeñe satisfactoriamente en su puesto de trabajo y su labor conllevará al logro de objetivos organizacionales.

### **Definición operacional**

Dimensiones de la variable empowerment

De acuerdo con las autoras Gutierrez, E. y Gutiérrez K. (2019) propusieron tres dimensiones como componentes del empowerment:

- Delegación de poder
- Autonomía
- Responsabilidad

Dimensiones para la variable comunicación interna:

En concordancia con el autor Editorial Vértice (2007), se identificó cuatro dimensiones como tipos de la comunicación interna, de las cuales se considerarán tres, las cuales existen dentro del objeto de estudio, la empresa Arquines S.A.C.:

- Comunicación descendente
- Comunicación horizontal
- Comunicación ascendente

### **Indicadores**

De acuerdo con Zuñiga (2015), el facultamiento o empowerment significa el acto de delegar poder mediante la autoridad para la toma de decisión con el fin de alcanzar los objetivos establecidos sin necesidad de recurrir a los jefes. Por ello podemos mencionar los indicadores para la dimensión delegación de poder:

- Autoridad
- Toma de decisiones
- Cumplimiento de objetivos

Concordando nuevamente con las autoras Gutierrez E. y Gutiérrez K. (2019), menciona que para que un trabajador posea autonomía requiere entrenamiento y capacitación sobre su puesto además sobre la toma de decisiones ofreciéndole de manera constante la retroalimentación y el reconocimiento de logros hacia el colaborador. Asimismo nos dice que los empleados con empowerment asumen responsabilidad del trabajo en su área, de los estándares de calidad, servicio y eficiencia del giro del negocio, conllevando a un compromiso fuerte con la empresa. Por ello podremos señalar los indicadores de nuestras dimensiones autonomía y responsabilidad respectivamente:

- Capacitación
  - Retroalimentación
  - Reconocimiento de logros
- 
- Calidad y servicio
  - Eficiencia
  - Compromiso

Para Editorial Vertice (2007), la comunicación descendente de los altos mandos a los más bajos, envía tres tipos de información a los colaboradores:

- Instrucciones
- Evaluaciones
- Noticias

Según Almenara, Romeo y Roca (2005), mencionó a la comunicación horizontal como una de las más complejas al logro de los objetivos por lo que explica tres funciones importantes que cumple:

- Coordinación de tareas
- Intercambio de información
- Resolución de conflictos



Para Stoner, Freeman y Gilbert (1996), precisó que la función principal de la comunicación ascendente es informar a los niveles de mando superiores todo aquello que sucede en los niveles inferiores. Por ello nos menciona ciertos elementos frecuentes a utilizar:

- Informe de avances
- Sugerencias
- Solicitudes de ayuda

### **3.5. Población, muestra y muestreo**

#### **Población**

De acuerdo con Hernández, Fernandez y Baptista, (2014) denominó población al grupo de situaciones que comparten características en común. Mi población quedó delimitada por los 20 trabajadores, entre gerentes, administrativos y trabajadores que conforman la empresa Inmobiliaria y Constructora Arquines S.A.C. en el distrito de San Isidro, Lima.

#### **Muestra**

La determinación entre los dos tipos de muestra: probabilística y la no probabilística se fijó acorde al desarrollo del problema, las hipótesis, el diseño de investigación y el alcance de sus aportes. Cuando la muestra es probabilística significa que cualquiera de los elementos de la población posee la misma probabilidad de ser escogidos. (Hernández, Fernandez y Baptista, 2014)

Por lo tanto, en la investigación, dada la intención de poder evaluar la comunicación interna de los trabajadores y evaluar las líneas de comunicación a través del empowerment, amerita que la muestra haya sido una muestra censal, es decir, se aplicó el total de la población, tomando como grupo representativo a todos los trabajadores.

### **3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **Técnica de la encuesta**

Este presente estudio realizó la aplicación de encuesta como técnica, de acuerdo al método de estudio del trabajo y por el tiempo de desarrollo, asimismo es importante recalcar la utilidad de la recolección de datos, por ello se utilizó como instrumento, dos cuestionarios, la primera para la variable, empowerment y la segunda para la variable comunicación interna.

### **Instrumentos:**

#### **Cuestionario sobre Empowerment**

Se aplicó a los empleados tomando de referencia la variable número 1 (empowerment) que pertenece al instrumento "Cuestionario de empowerment".

El cuestionario estuvo enfocado a medir el empowerment acorde a las tres dimensiones propuestas en los trabajadores de la empresa Inmobiliaria y Constructora Arquines S.A.C. – San Isidro.

El cuestionario aplicado en los trabajadores posee 12 ítems, los cuales sus respuestas fueron en base de la Escala de Likert.

#### **Cuestionario sobre Comunicación Interna**

Se aplicó a los empleados teniendo en cuenta la variable número 2 (comunicación interna) que pertenece al instrumento "Cuestionario de la comunicación interna".

El cuestionario estuvo enfocado en medir la comunicación interna acorde a las 3 dimensiones propuestas en los trabajadores de la empresa Inmobiliaria y Constructora Arquines S.A.C. – San Isidro.

El cuestionario aplicado en los trabajadores posee 12 ítems, los cuales sus respuestas fueron en base de la Escala de Likert.

### **3.7. Procedimientos**

#### **Validez**

Para identificar la validez de los instrumentos propuestos se procedió a solicitar el juicio de expertos bajo el formato de validación de variables, avalados en el entendimiento de las variables y de la propia investigación. Estos instrumentos fueron evaluados teniendo en cuenta tres indicadores: Pertinencia, Relevancia y Claridad, donde los expertos aprobaron los valores con un "SI" en cada indicador.

Tabla 1

Consolidado de validez de contenido por expertos del instrumento empowerment.

Criterios	J1	J2	J3	Dictamen
Pertinencia	Si	Si	Si	Aplicable
Relevancia	Si	Si	Si	Aplicable
Claridad	Si	Si	Si	Aplicable

Fuente: Reporte de ficha de evaluación de jueces.

### Confiabilidad

Para la confiabilidad del instrumento se sometió a una prueba piloto en un sector del rubro de la empresa, considerando a su vez una muestra piloto de 10 trabajadores que compartan características similares a la unidad de análisis. Para ello se aplicó la fórmula del Alfa de Cronbach, cuyo resultado indicó la confiabilidad del instrumento demostrando que fue aceptable.

Se logra obtener de la prueba de confiabilidad un valor alcanzado con un índice de 0.858 lo que nos muestra una confiabilidad aceptable del instrumento.

De igual forma, se evaluó en validez y confiabilidad al segundo instrumento de la segunda variable, comunicación interna:

### Validez

Tabla 2

Consolidado de validez de contenido por expertos del instrumento comunicación interna.

Criterios	J1	J2	J3	Dictamen
Pertinencia	Si	Si	Si	Aplicable
Relevancia	Si	Si	Si	Aplicable
Claridad	Si	Si	Si	Aplicable

Fuente: Reporte de ficha de evaluación de jueces.

### Confiabilidad

Se logró obtener de la prueba de confiabilidad para la variable de comunicación interna, un valor alcanzado de índice 0.767, lo que nos demostró una confiabilidad aceptable para instrumento.

### **3.8. Método de análisis de datos**

Se aplicó análisis descriptivo a las variables y al resultado de los instrumentos aplicados con el uso del SPSS. Como análisis descriptivo se tomó en cuenta la cantidad de evaluados, características de los mismos y la medición de las variables.

Para el análisis inferencial se realizó la prueba de hipótesis, aplicando un nivel de confianza del 95%, un margen de error de 0.05 y la prueba de contraste mediante el Rho de Spearman para determinar la correlación entre las variables y variables con dimensiones. De esta forma probar la hipótesis general y las específicas.

### **3.9. Aspectos éticos**

La implicación ética de esta investigación requiere en primera instancia la aprobación de la empresa Inmobiliaria y Constructora Arquines S.A.C. para poder desarrollar el estudio, que fue aprobado mediante un documento formal que se envió al representante legal de la empresa que permitió aprobar el consentimiento para la aplicación del estudio e instrumentos.

Asimismo se respetó la confidencialidad de los participantes, siendo una encuesta anónima que permitió la sinceridad de los evaluados y poder obtener resultados con mayor veracidad.

Aplicando los principios éticos, el personal evaluado tuvo autonomía y la capacidad de poder responder como personas autónomas y capaces de dar su propia opinión. De igual forma, la finalidad de la investigación fue poder actuar con beneficencia hacia la empresa, para que esta investigación le pueda servir y conocer la importancia de la relación entre el empowerment y la comunicación interna.

## IV. RESULTADOS

### A) Análisis descriptivos

Tabla 3  
Distribución de frecuencia y porcentaje de empowerment

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido				
	A VECES	2	10,0	10,0
	CASI SIEMPRE	13	65,0	75,0
	SIEMPRE	5	25,0	100,0
	Total	20	100,0	

Fuente: Datos provenientes de 20 encuestados.

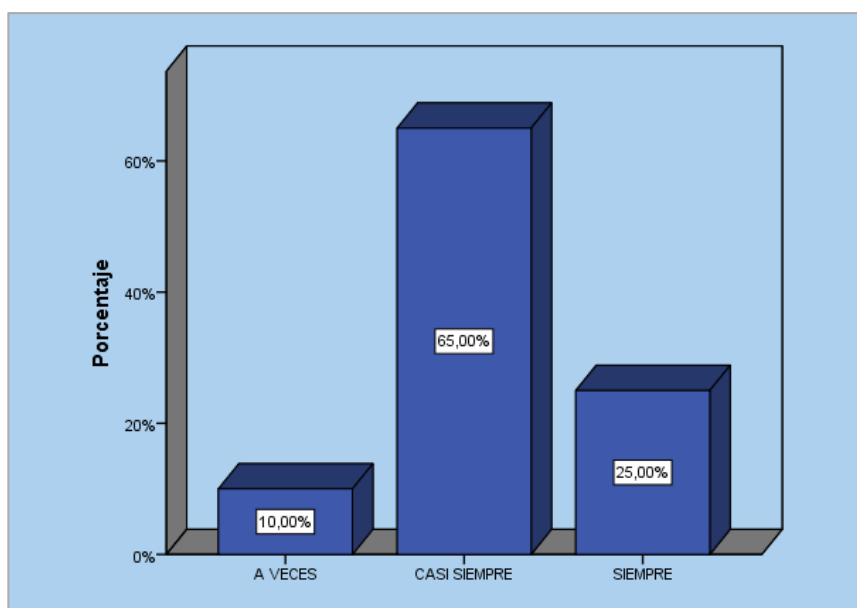


Figura 1. Resultado porcentual de la variable Empowerment

**Interpretación:** En la Tabla 3 y Figura 1, se evidenció los resultados de la encuesta a 20 trabajadores de la empresa Arquines S.A.C. donde se presentó que el 65% casi siempre percibe el empowerment dentro de la empresa, además un 25% manifestó siempre percibirlo, mientras un 10% a veces lo ha percibido.

Tabla 4  
Distribución de frecuencia y porcentaje de la comunicación interna

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A VECES	3	15,0	15,0	15,0
	CASI SIEMPRE	13	65,0	65,0	80,0
	SIEMPRE	4	20,0	20,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Datos provenientes de 20 encuestados.

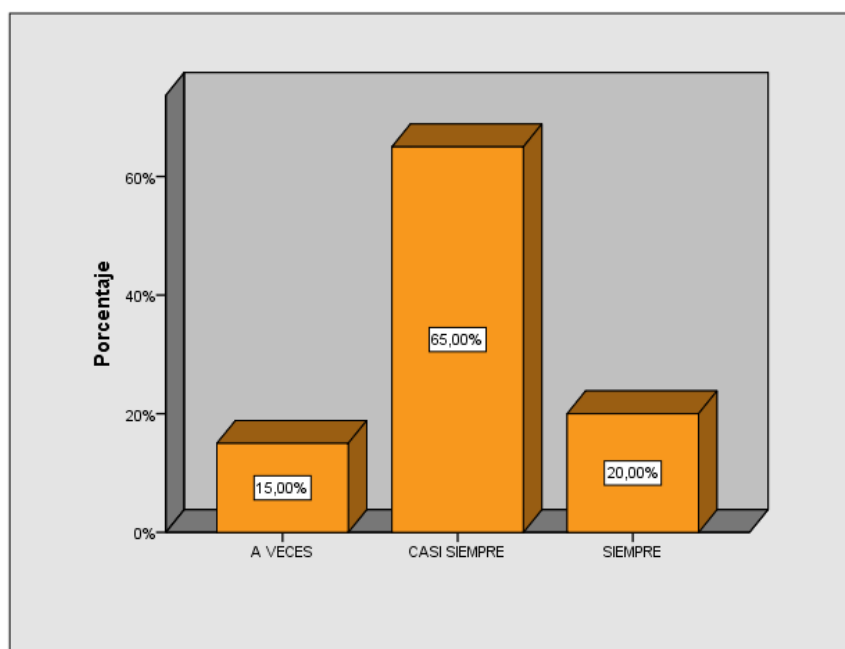


Figura 2. Resultado porcentual de la variable comunicación interna

**Interpretación:** En la Tabla 4 y Figura 2, se evidenció los resultados de la encuesta a 20 trabajadores de la empresa Arquines S.A.C. donde se presentó que el 65% casi siempre percibe la comunicación interna dentro de la empresa, además un 20% manifestó siempre percibirlo, mientras un 15% a veces lo ha percibido.

## B) Análisis inferencial

### Prueba de hipótesis

Tabla 5  
Rango de interpretación de correlaciones

Valor de Rs	Significado
-1	Correlación negativa perfecta
-0,70 a - 0,99	Correlación negativa muy fuerte
-0,4 a - 0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a - 0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a - 0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,40 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,70 a 0,99	Correlación positiva muy fuerte
1	Correlación positiva perfecta

Fuente: Hernández et al. (2014, p 323)

### Se formularon las hipótesis generales de la investigación:

Ha: Existe relación directa y significativa entre el empowerment y la comunicación interna en los trabajadores de la empresa Inmobiliaria y Constructora Arquines S.A.C., San Isidro, 2020.

Ho: No existe relación directa y significativa entre el empowerment y la comunicación interna en los trabajadores de la empresa Inmobiliaria y Constructora Arquines S.A.C., San Isidro, 2020.

Condiciones:

Nivel de confianza: 95%

Margen de error: 0.05

Z: 1.96

Prueba de contraste: Rho de Spearman

Reglas de decisión:

Sig <  $\alpha$ , entonces se Rechaza la Ho

Sig  $\geq \alpha$ , entonces se Acepta la Ho

Tabla 6

Análisis de correlación de Rho de Spearman para la variable empowerment y la variable comunicación interna.

		V1 EMPOWERMENT (agrupado)	V2 COMUNICACIÓN INTERNA (agrupado)
Rho de Spearman	V1 EMPOWERMENT (agrupado)	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	. ,013
		N	20
	V2 COMUN INTERNA (agrupado)	Coeficiente de correlación	,544*
		Sig. (bilateral)	,013
		N	20

Fuente: Datos provenientes de 20 encuestados.

### Interpretación:

a). Analizar el grado de correlación de Spearman

De acuerdo al coeficiente de correlación obtenida de 0.544 y la tabla del rango de correlaciones según Hernández et al. (2014), se infiere una correlación positiva moderada entre las variables empowerment y comunicación interna.

b). Analizar y comparar la significancia para tomar una decisión

Como la significancia obtenida de  $0.013 < 0.05$  entonces, se infiere que existe suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula  $H_0$ , por consiguiente se acepta como verdadera a la hipótesis  $H_a$ , es decir, existe relación directa y significativa entre el empowerment y la comunicación interna en los trabajadores de la empresa Inmobiliaria y Constructora Arquines S.A.C., San Isidro, 2020.

### Se formuló la hipótesis específica 1 de la investigación:

$H_a$ : Existe relación directa y poco significativa entre el empowerment y la comunicación descendente en los trabajadores de la empresa Inmobiliaria y Constructora Arquines S.A.C., San Isidro, 2020.



H<sub>0</sub>: No existe relación directa y poco significativa entre el empowerment y la comunicación descendente en los trabajadores de la empresa Inmobiliaria y Constructora Arquines S.A.C., San Isidro, 2020.

Condiciones:

Nivel de confianza: 95%

Margen de error: 0.05

Z: 1.96

Prueba de contraste: Rho de Spearman

Reglas de decisión:

Sig < α, entonces se Rechaza la H<sub>0</sub>

Sig ≥ α, entonces se Acepta la H<sub>0</sub>

Tabla 7  
Análisis de correlación de Rho de Spearman para la variable empowerment y la dimensión comunicación descendente.

		V1 EMPOWERMENT (agrupado)	D1 COMUNICACIÓN DESCENDENTE (agrupado)
Rho de Spearman	V1 EMPOWERMENT (agrupado)	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	20
D1 COMUNICACIÓN DESCENDENTE (agrupado)		Coeficiente de correlación	,537*
		Sig. (bilateral)	,015
		N	20

Fuente: Datos provenientes de 20 encuestados.

### Interpretación:

a). Analizar el grado de correlación de Spearman

De acuerdo al coeficiente de correlación obtenida de 0.537 y la tabla del rango de correlaciones según Hernández et al. (2014), se infiere una correlación positiva moderada entre las variables empowerment y comunicación descendente.

b). Analizar y comparar la significancia para tomar una decisión

Como la significancia obtenida de  $0.015 < 0.05$  entonces, se infiere que existe suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula  $H_0$ , por consiguiente se acepta como verdadera a la hipótesis  $H_a$ , es decir, existe relación directa y poco significativa entre el empowerment y la comunicación descendente en los trabajadores de la empresa Inmobiliaria y Constructora Arquines S.A.C., San Isidro, 2020.

**Se formuló la hipótesis específica 2 de la investigación:**

$H_a$ : Existe relación directa y poco significativa entre el empowerment y la comunicación horizontal en los trabajadores de la empresa Inmobiliaria y Constructora Arquines S.A.C., San Isidro, 2020.

$H_0$ : No existe relación directa y poco significativa entre el empowerment y la comunicación horizontal en los trabajadores de la empresa Inmobiliaria y Constructora Arquines S.A.C., San Isidro, 2020.

Condiciones:

Nivel de confianza: 95%

Margen de error: 0.05

Z: 1.96

Prueba de contraste: Rho de Spearman

Reglas de decisión:

$\text{Sig} < \alpha$ , entonces se Rechaza la  $H_0$

$\text{Sig} \geq \alpha$ , entonces se Acepta la  $H_0$

Tabla 8

Análisis de correlación de Rho de Spearman para la variable empowerment y la dimensión comunicación horizontal.

		V1 EMPOWERMENT (agrupado)	D2 COMUNICACIÓN HORIZONTAL (agrupado)
Rho de Spearman	V1 EMPOWERMENT (agrupado)	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,022
		N	20
	D2 COMUNICACIÓN HORIZONTAL (agrupado)	Coeficiente de correlación	,022
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	20

Fuente: Datos provenientes de 20 encuestados.

### Interpretación:

- a). Analizar el grado de correlación de Spearman

De acuerdo al coeficiente de correlación obtenida de 0.022 y la tabla del rango de correlaciones según Hernández et al. (2014), se infiere una correlación positiva muy baja entre las variables empowerment y comunicación horizontal.

- b). Analizar y comparar la significancia para tomar una decisión

Como la significancia obtenida de 0.925 > 0.05 entonces, se infiere que existe suficiente evidencia estadística para aceptar la hipótesis nula  $H_0$ , por consiguiente se rechaza la hipótesis  $H_a$ , es decir, no existe relación directa y poco significativa entre el empowerment y la comunicación horizontal en los trabajadores de la empresa Inmobiliaria y Constructora Arquines S.A.C., San Isidro, 2020.

### Se formuló la hipótesis específica 3 de la investigación:

$H_a$ : Existe relación directa y poco significativa entre el empowerment y la comunicación ascendente en los trabajadores de la empresa Inmobiliaria y Constructora Arquines S.A.C., San Isidro, 2020.

Ho: No existe relación directa y poco significativa entre el empowerment y la comunicación ascendente en los trabajadores de la empresa Inmobiliaria y Constructora Arquines S.A.C., San Isidro, 2020.

Condiciones:

Nivel de confianza: 95%

Margen de error: 0.05

Z: 1.96

Prueba de contraste: Rho de Spearman

Reglas de decisión:

Sig <  $\alpha$ , entonces se Rechaza la Ho

Sig  $\geq \alpha$ , entonces se Acepta la Ho

Tabla 9  
Análisis de correlación de Rho de Spearman para la variable empowerment y la dimensión comunicación ascendente

		V1 EMPOWERMENT (agrupado)	D3 COMUNICACIÓN ASCENDENTE (agrupado)
Rho de Spearman	V1 EMPOWERMENT (agrupado)	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	. ,005
		N	20
D3 COMUNICACIÓN ASCENDENTE (agrupado)		Coeficiente de correlación	,597**
		Sig. (bilateral)	,005
		N	20

Fuente: Datos provenientes de 20 encuestados.

### Interpretación:

a). Analizar el grado de correlación de Spearman

De acuerdo al coeficiente de correlación obtenida de 0.597 y la tabla del rango de correlaciones según Hernández et al. (2014), se infiere una correlación positiva moderada entre las variables empowerment y comunicación ascendente.

b). Analizar y comparar la significancia para tomar una decisión

Como la significancia obtenida de  $0.005 < 0.05$  entonces, se infiere que existe suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula  $H_0$ , por consiguiente se acepta como verdadera a la hipótesis  $H_1$ , es decir, existe relación directa y poco significativa entre el empowerment y la comunicación ascendente en los trabajadores de la empresa Inmobiliaria y Constructora Arquines S.A.C., San Isidro, 2020.

## V. DISCUSIÓN

El presente informe de investigación tuvo como objetivo general determinar la relación entre el empowerment y la comunicación interna en los trabajadores de la empresa Inmobiliaria y Constructora Arquines S.A.C., San Isidro, 2020; razón por el cual, se planteó la hipótesis general, “existe relación directa y significativa entre el empowerment y la comunicación interna en los trabajadores de la empresa Inmobiliaria y Constructora Arquines S.A.C., San Isidro, 2020”.

De acuerdo a los resultados obtenidos durante la investigación a los trabajadores de la Inmobiliaria y Constructora Arquines S.A.C. se obtuvo que el 65% de los encuestados percibe positivamente el empowerment dentro de la organización y un 65% percibe también de manera positiva una correcta comunicación interna. Además, por medio del análisis inferencial de la prueba de correlación Rho de Spearman, se obtuvo un valor 0.544 con un nivel significancia de 0.013, evidenciando una correlación positiva moderada entre las variables empowerment y comunicación descendente, demostrando así que ambas variables están en una misma dirección y sentido.

Los resultados fueron similares al elaborado por Osorio (2018) en su tesis de licenciatura *Empowerment y su relación con la comunicación interna de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Talavera, provincia de Andahuaylas, Apurímac – 2017*, donde se obtuvo el grado de correlación de 0.66 evidenciando una correlación positiva y moderada, estos resultados se asemejan a la presente investigación, ya que se obtuvo 0.544 de correlación. En coincidencia de la referencia se puede inferir que el empowerment y la delegación de poder están muy relacionados con la comunicación interna y que dicha relación puede ser aún más fuerte.

Los resultados también fueron similares con lo elaborado por Orihuela y Palomino (2018) en su tesis de licenciatura, *Comunicación interna y empoderamiento estructural del personal de seguridad ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huancayo*, donde se obtuvo un grado de correlación de 0.753 demostrando una correlación positiva y muy fuerte, similar a la presente investigación con 0.544 de correlación positiva y moderada. Este antecedente evidencia una correlación más

fuerte de las variables relacionando aún más el empoderamiento como técnica favorable a una correcta comunicación interna.

Los resultados difieren con lo elaborado por Aragón (2014) en su tesis de maestría, *El empowerment y el desempeño laboral en los restaurantes turísticos de la ciudad de Huaraz en el año, 2014*, donde se obtuvo una correlación de -1.80, demostrando una correlación negativa muy baja, diferente a la presente investigación con 0,544 de correlación positiva y moderada. Este antecedente difiere posiblemente por la variable de desempeño laboral, diferente a la comunicación interna que si bien son variables relacionadas con el personal laboral, sus contextos son distintos, además de tener una muestra de 90 personas en un departamento del país diferente al contexto de la investigación.

Los resultados también fueron similares con lo elaborado por Suarez (2019) en su tesis de maestría *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*, donde se obtuvo una correlación positiva entre las variables de cambio organizacional y las variables de comunicación organizacional, donde dichas correlaciones son superiores a 0.25, demostrando así correlaciones positivas bajas y moderadas similares al presente trabajo de 0.544. Este antecedente de alguna forma contribuye al resultado obtenido ya que el cambio organizacional también puede aplicar nuevas técnicas de administración como el empowerment guardando entonces relación positiva también con la comunicación interna.

Los resultados también fueron similares con al artículo de Hassan, Park y Raadschelders (2019) titulado *Taking a Closer Look at the Empowerment-Performance Relationship: Evidence from Law Enforcement Organizations*, donde se obtuvo una correlación positiva entre las variables, prácticas de liderazgo de empowerment y variables del desempeño laboral, dichas correlaciones de 0.25 y 0.71 demostraron una correlación positiva baja y muy fuerte similares al presente trabajo de 0.544. Este antecedente evidencia que las la prácticas de liderazgo del empowerment repercute positivamente en el desempeño laboral y a su vez puede incitar a una adecuada comunicación interna.

La interpretación también fue similar con la tesis de licenciatura de Moyon (2019) titulada *Gestión de la comunicación interna en la unidad educativa Estero Salado "Fe y Alegría" y su incidencia en el clima laboral de la institución*, donde se obtuvo una influencia positiva entre las variables gestión de la comunicación interna y clima laboral similar a la interpretación del presente trabajo donde se evidencia una correlación positiva moderada entre las variables empowerment y comunicación interna. El antecedente permite evidenciar que a más propuestas de cambio positivas, favorecerá la comunicación interna y a su vez mejora el clima laboral percibido por el colaborador.

Los resultados fueron similares a lo elaborado por Kanbur, E. y Kabur, A (2020) en su artículo titulado *Mediating Role of Perceived Internal Status on the Relationship Between Perceived Psychological Empowerment and Loneliness at Workplace*, donde se obtuvo una relación significativa y positiva entre la percepción psicológica empoderamiento y estado interno percibido con coeficiente de 0.254 demostrando una correlación positiva baja, casi similar al del presente trabajo y coeficiente de correlación de 0.544, demostrando una correlación positiva moderada. Este antecedente evidencia que el empoderamiento percibido en el ámbito laboral puede estar relacionado con los factores internos de los colaboradores, incluso si hablamos de una comunicación interna positiva como resultado de ello.

Los resultados no fueron similares a lo elaborado por García, Escrig y Roca (2019) en su artículo titulado *Empowerment in the Public Sector: Testing the Influence of Goal Orientation*, donde no se obtuvo una correlación directa de variables entre el empoderamiento gerencial (estructural) e individual (psicológico) diferente a nuestros resultados de correlación positiva moderada de la variable empowerment y comunicación interna. Este antecedente realiza una investigación únicamente utilizando el factor del empoderamiento, razón por la cual al ser un tema más a fondo no es necesario tener resultados similares para comparar con la segunda variable.

Los resultados fueron similares a lo elaborado por Slemp, Kern, Patrick y Ryan (2018) en su artículo titulado *Leader autonomy support in the workplace: A meta-analytic review*, donde los resultados obtenidos demuestran que la autonomía del líder se relaciona fuerte y de manera positiva con la automotivación laboral y no con



una motivación laboral controlada, principalmente con correlaciones positivas de autonomía (0.65), competencia (0.38) y relación (0.39), resultados que se asemejan a los de la presente investigación por tener una correlación positiva moderada (0.554) entre las variables. Considerando a la autonomía como una de las dimensiones del empowerment encontramos nuevamente una correlación positiva con la automotivación laboral que siguen siendo factores del contexto de la comunicación interna positiva.

Los resultados fueron similares a lo elaborado por Jiwon, Harrington y Goodman (2018) en su artículo titulado *Understanding the Link Between Organizational Communication and Innovation*, donde se obtuvo que la comunicación interna se relaciona positivamente con la innovación en las organizaciones con fines de lucro, similar a la presente investigación se obtuvo una correlación positiva entre las variables empowerment y comunicación interna, demostrando también una correlación positiva moderada. Este antecedente aporta a la investigación ya que la técnica del empowerment se consideraba como una herramienta innovadora de la administración, el cual guardaría relación positiva también con la comunicación interna.

Los resultados fueron similares también a lo elaborado por Slijepčević, Bovan y Radojević (2018) en su artículo titulado, *Internal Communications as a Factor of Company's Efficiency*, donde se obtuvo una influencia positiva de la comunicación interna en el desempeño laboral eficiente similar a nuestro presente trabajo de investigación, donde también se demostró una correlación positiva moderada. Este antecedente evidencia también a lo evaluado anteriormente, una adecuada comunicación interna gracias a nuevas propuestas efectivas como puede ser el empowerment, favorecerá claramente al desempeño laboral logrando la eficiencia que se busca en los negocios.

## VI. CONCLUSIONES

Primera: Existe suficiente evidencia estadística para aceptar la hipótesis general, existe relación directa y significativa entre el empowerment y la comunicación interna en los trabajadores de la empresa Inmobiliaria y Constructora Arquines S.A.C., San Isidro, 2020, con coeficiente 0.544, grado de correlación positivo moderado y un nivel de significancia de 0.013, demostrando así que ambas variables están direccionadas en un solo sentido y misma dirección, a mayor percepción de empowerment mayor percepción adecuada comunicación interna.

Segunda: Existe suficiente evidencia estadística para aceptar la hipótesis específica 1, existe relación directa y poco significativa entre el empowerment y la comunicación descendente en los trabajadores de la empresa Inmobiliaria y Constructora Arquines S.A.C., San Isidro, 2020, con coeficiente 0.537, grado de correlación positivo moderado y un nivel de significancia de 0.015, demostrando que el empowerment está relacionado con la comunicación descendente, es decir que si los altos mandos aplican el empowerment mejor resultados positivos de comunicación se reflejan de los jefes a colaboradores.

Tercera: Existe suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis específica 2, no existe relación directa y poco significativa entre el empowerment y la comunicación horizontal en los trabajadores de la empresa Inmobiliaria y Constructora Arquines S.A.C., San Isidro, 2020, con coeficiente 0.022, grado de correlación positivo muy baja y un nivel de significancia de 0.925, demostrando que el empowerment no necesariamente estará relacionado con la comunicación horizontal, lo que refleja no tener interrelación a los cargos de un mismo nivel en la empresa.

Cuarta: Existe suficiente evidencia estadística para aceptar la hipótesis específica 3, existe relación directa y poco significativa entre el empowerment y la comunicación descendente en los trabajadores de la empresa Inmobiliaria y Constructora Arquines S.A.C., San Isidro, 2020, con coeficiente 0.597, grado de correlación positivo moderado baja y un nivel de significancia de 0.005, demostrando que el empowerment está relacionado con la comunicación ascendente, es decir que si los colaboradores perciben el empowerment, mejor resultados positivos de comunicación se reflejan de ellos mismos hacia sus jefes.

## **VII. RECOMENDACIONES**

A la empresa Arquines S.A.C. se le sugiere potenciar las nuevas técnicas administrativas como lo es el empowerment ya que, de acuerdo a la presente investigación existe una correlación positiva, lo que demuestra que a mayor empowerment percibido, mejor comunicación interna se desarrolla en el ámbito laboral, por consecuente estos cambios positivos favorecen a una mejor percepción de clima laboral y el logro de objetivos.

Se le sugiere a la empresa seguir aplicando el empowerment en la comunicación descendente ya que existe también una correlación positiva, eso conlleva a que los gerentes empoderen a sus jefes de área para lograr una adecuada comunicación interna y consecuente el logro de objetivos.

Por otro lado, al no verse reflejado una correlación positiva entre el empowerment y la comunicación horizontal, se sugiere complementar tareas entre las diversas área de la empresa para que exista una dependencia directa y de igual forma se pueda potenciar esta correlación de forma positiva.

A los trabajadores se les recomienda seguir potenciando esa relación positiva entre el empowerment y la comunicación ascendente, ya que el personal está comprometido con la responsabilidad asumida otorgada por los jefes, esto finalmente permitirá seguir cumpliendo los objetivos de la empresa,

A empresas del mismo rubro comercial, es conveniente innovar en herramientas y técnicas que mejoren los procesos de trabajo, tanto para motivar al colaborador como para el cumplimiento de objetivos. Hoy en día, existen y se desarrollan cada vez más propuestas como el empowerment, calidad total, coaching, reingeniería, just in time, entre otras herramientas modernas de la administración que favorecen la comunicación interna, el desempeño laboral, la motivación y más factores del trabajador que finalmente nos permite seguir estudiándolas y demostrando sus inferencias a través de la investigación

## REFERENCIAS

- Alcover, C., Moriano, J, Osca, A., y Topa, G. (2012). *Psicología del trabajo*. Madrid, España: Universidad Nacional de Educación a Distancia. Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?id=IIQdG1UMldwC&dq=Alcover,+Moriano,+Oscar+y+Topa+\(2012\)&source=gbs\\_navlinks\\_s](https://books.google.com.pe/books?id=IIQdG1UMldwC&dq=Alcover,+Moriano,+Oscar+y+Topa+(2012)&source=gbs_navlinks_s)
- Almenara, J., Romeo, M. y Roca, X. (2005). *Comunicación interna en la empresa*. Barcelona, España: Editorial UOC. Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?id=NnKaBQAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=NnKaBQAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Aragón, P. (2014). El empowerment y el desempeño laboral en los restaurantes turísticos de la ciudad de Huaraz en el año, 2014 (Tesis de maestría). Recuperada de [http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/handle/usmp/4697/ARAGON\\_OP.pdf;jsessionid=959868CD8BB01B2D95F8F56B082A9638?sequence=1](http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/handle/usmp/4697/ARAGON_OP.pdf;jsessionid=959868CD8BB01B2D95F8F56B082A9638?sequence=1)
- Arévalo, J. (2019). *Cinco pilares para transitar el cambio: Los cambios del lenguaje, el cuerpo y las emociones*. Buenos Aires, Argentina: Granica. Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?id=I8KgDwAAQBAJ&dq=delegar+poder&source=gbs\\_navlinks\\_s](https://books.google.com.pe/books?id=I8KgDwAAQBAJ&dq=delegar+poder&source=gbs_navlinks_s)
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la investigación para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. (2ª ed.). Naucalpan, México: Pearson educación de México. Recuperado de: [https://books.google.com.pe/books?id=h4X\\_eFai59oC&printsec=frontcover&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=h4X_eFai59oC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Cabanillas, C., Resinas, M., y Ruiz, A. (2018). A template-based approach for responsibility management in executable business processes. *Enterprise*

*Information Systems*, 12(5), 550–586.  
<https://doi.org/10.1080/17517575.2017.1390166>

Carneiro, M. (2004). *La responsabilidad social corporativa interna: la nueva frontera de los Recursos Humanos*. Madrid, España: ESIC Editorial. Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?id=FpPDPz5\\_Q4gC&dq=definicion+responsabilidad&source=gbs\\_navlinks\\_s](https://books.google.com.pe/books?id=FpPDPz5_Q4gC&dq=definicion+responsabilidad&source=gbs_navlinks_s)

Carrasco, S. (2006). *Metodología de la investigación científica*. Lima, Perú: Editorial San Marcos.

Cegarra, J. (2012). *Los métodos de la investigación*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos. Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?id=YROO\\_q6-wzgC&printsec=frontcover&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=YROO_q6-wzgC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

Cuenca, J. y Verazzi, L. (2019). *Guía fundamental de la comunicación interna*. Barcelona, España: Editorial UOC. Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?id=mxSzDwAAQBAJ&dq=comunicacion+interna&source=gbs\\_navlinks\\_s](https://books.google.com.pe/books?id=mxSzDwAAQBAJ&dq=comunicacion+interna&source=gbs_navlinks_s)

Diario Gestión (10 de noviembre del 2015). Los equipos más eficientes no responden al 'orden y mando'. Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/equipos-eficientes-responden-ordeno-mando-104552-noticia/?ref=gesr>

Diario Gestión (31 de marzo de 2014). Los jefes que no informan a su personal son un enemigo de la comunicación interna. Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/jefes-informan-personal-son-enemigo-comunicacion-interna-7978-noticia/>

Earle, E. (24 de setiembre de 2018). ¿Posicionamiento u operaciones? Sepa cómo darle a su empresa una orientación estratégica. Diario Gestión. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/management-empleo/posicionamiento-u->

operaciones-sepa-darle-empresa-orientacion-estrategica-245077-  
noticia/?ref=gesr

Editorial Vértice (2007). *Comunicación interna*. Málaga, España: Editorial Vértice.

Recuperado de:  
[https://books.google.com.pe/books?id=58mgFXs6jX8C&source=gb\\_s\\_navlinks\\_s\\_s](https://books.google.com.pe/books?id=58mgFXs6jX8C&source=gb_s_navlinks_s_s)

García, B., Escrig, A. y Roca, V. (2019). Empowerment in the Public Sector: Testing the Influence of Goal Orientation. *Public Personnel Management*, 48(4), 443–470. <https://doi.org/10.1177/0091026018819020>

García, J. (1998). *La comunicación interna*. Madrid, España: Ediciones Días de Santos.

Recuperado de  
[https://books.google.com.pe/books?id=KilceG\\_59dMC&dq=empowerment+y+comunicacion+interna+tesis+colombia&source=gb\\_s\\_navlinks\\_s\\_s](https://books.google.com.pe/books?id=KilceG_59dMC&dq=empowerment+y+comunicacion+interna+tesis+colombia&source=gb_s_navlinks_s_s)

Gómez, M. (2006). *Introducción de la investigación científica*. Cordova, Argentina: Editorial Brujas.

Recuperado de  
<https://books.google.com.pe/books?id=9UDXPe4U7aMC&pg=PA41&dq=justificaci%C3%B2n+de+la+investigaci%C3%B2n&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwic-KPjsJftAhVoGbkGHTafChoQ6AEwBXoECAcQAg#v=onepage&q=justificaci%C3%B2n%20de%20la%20investigaci%C3%B2n&f=false>

Gutiérrez, E. y Gutiérrez, K. (2019). *Comportamiento organizacional*. Cuauhtémoc, México: Tecnológico Nacional de México, Instituto Tecnológico de Cd.

Recuperado de:  
[https://books.google.com.pe/books?id=CorHDwAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gb\\_s\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=CorHDwAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gb_s_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

Hassan, S., Park, J., y Raadschelders, J. (2019). Taking a Closer Look at the Empowerment-Performance Relationship: Evidence from Law Enforcement Organizations. *Public Administration Review*, 79(3), 427–438. <https://doi.org/10.1111/puar.12978>

- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). México: McGraw Hill Education
- Jimenez, W. (2000). *Evolución del pensamiento administrativo en la educación costarricense*. (2ª ed.). San José, Costa Rica. Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?id=0PihzVU0oRIC&dq=teorias+humanist+a+de+la+administracion&source=gbs\\_navlinks\\_s](https://books.google.com.pe/books?id=0PihzVU0oRIC&dq=teorias+humanist+a+de+la+administracion&source=gbs_navlinks_s)
- Jiwon S., Harrington, J., y Goodman, D. (2018). Understanding the Link Between Organizational Communication and Innovation: An Examination of Public, Nonprofit, and For-Profit Organizations in South Korea. *Public Personnel Management*, 47(2), 217–244. <https://doi.org/10.1177/0091026018760930>
- Kanbur, E., & Kanbur, A. (2020). Mediating Role of Perceived Internal Status on the Relationship Between Perceived Psychological Empowerment and Loneliness at Workplace. *Business & Economics Research Journal*, 11(1), 213–227. <https://doi.org/10.20409/berj.2020.246>
- Moyón, K. (2019). Gestión de la comunicación interna en la unidad educativa estero salado “fe y alegría” y su incidencia en el clima laboral de la institución (Tesis de licenciatura). Recuperada de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/44478/1/Gesti%C3%B3n%20de%20la%20Comunicaci%C3%B3n%20interna%20en%20la%20Unidad%20Educativa%20Estero%20Salado%20%E2%80%9CFe%20Y%20Alegr%C3%ADa%E2%80%9D%20.pdf>
- Orihuela, J. y Palomino, A. (2018). Comunicación interna y empoderamiento estructural del personal de seguridad ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huancayo (Tesis de licenciatura). Recuperada de <http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/5090/Orihuela%20-%20Palomino.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Osorio, E. (2017). Empowerment y su relación con la comunicación interna de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Talavera, provincia de Andahuaylas, Apurímac – 2017 (Tesis de licenciatura). Recuperada de

[http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/327/Edison\\_Tesis\\_Bachiller\\_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/327/Edison_Tesis_Bachiller_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Rodriguez, E. (2005). *Metodología de la Investigación*. (2ª ed.). Villahermosa, México: Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.

Sanchez, H. y Reyes, C. (2006). *Metodología y diseños en la investigación científica*. Lima, Perú: Visión Universitaria.

Slemp, G., Kern, M., Patrick, K., y Ryan, R. (2018). Leader autonomy support in the workplace: A meta-analytic review. *Motivation & Emotion*, 42(5), 706–724. <https://doi.org/10.1007/s11031-018-9698-y>

Slijepčević, M., Bovan, A., y Radojević, I. (2018). Internal Communications as a Factor of Company's Efficiency. *Marketing* (0354-3471), 49(2), 124–143. <https://doi.org/10.5937/markt802124s>

Stoner, J., Freeman, R. y Gilbert D. (1996). *Administración*. (6ª ed.). Naucalpán, México: Pearson Educación de México. Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?id=eWOvsi2iY-8C&dq=comunicacion+descendente&source=gbs\\_navlinks\\_s](https://books.google.com.pe/books?id=eWOvsi2iY-8C&dq=comunicacion+descendente&source=gbs_navlinks_s)

Suarez, 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). Recuperada de <https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/2073/1/trabajo%20maestría%20Miryam%202014%5B1%5D.pdf>

Viñarás, M., Gonzáles, J. y Rincón, S. (2020). La Comunicación Interpersonal y la Comunicación Interna en las empresas: un análisis desde la profesión y la Universidad. *Comunicación y Hombre*, 16, 335–354. <https://doi.org/10.32466/eufv-cyh.2020.16.607.335-354>

Wilson, T. (2004). *Manual del Empowerment: Cómo conseguir lo mejor de sus colaboradores*. Barcelona, España: Ediciones Gestión 2000. Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?id=hGcff2WdPgWC&dq=empowerment+en+las+empresas&source=gbs\\_navlinks\\_s](https://books.google.com.pe/books?id=hGcff2WdPgWC&dq=empowerment+en+las+empresas&source=gbs_navlinks_s)



Zuñiga, J. (2015). *Inteligencia emocional para el liderazgo*.  
Recuperado de:  
[https://books.google.com.pe/books?id=Gq62CAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=Gq62CAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

## **ANEXOS**

**Empowerment y la comunicación interna en los trabajadores de la empresa Inmobiliaria y Constructora Arquines S.A.C., San Isidro, 2020**

Problemas de Investigación	Objetivos de Investigación	Hipótesis	Variables	Indicadores	Metodología
<b>Problema General</b>	<b>Objetivo General</b>	<b>Hipótesis General</b>		Delegación de poder	
¿Cuál es la relación del empowerment y la comunicación interna en los trabajadores de la empresa Inmobiliaria y Constructora Arquines S.A.C., San Isidro, 2020?	Determinar la relación entre el empowerment y la comunicación interna en los trabajadores de la empresa Inmobiliaria y Constructora Arquines S.A.C., San Isidro, 2020.	Existe relación directa y significativa entre el empowerment y la comunicación interna en los trabajadores de la empresa Inmobiliaria y Constructora Arquines S.A.C., San Isidro, 2020.	<b>EMPOWERMENT</b>	Autonomía	Tipo de investigación: Aplicada Nivel de investigación: Correlacional
<b>Problemas Específicos</b>	<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Hipótesis Específicas</b>		Responsabilidad	Diseño: no experimental Enfoque: Cuantitativo
1. ¿Qué relación existe entre el empowerment y la comunicación descendente en los trabajadores de la empresa Inmobiliaria y Constructora Arquines S.A.C., San Isidro, 2020?	1. Determinar la relación entre el empowerment y la comunicación descendente en los trabajadores de la empresa Inmobiliaria y Constructora Arquines S.A.C., San Isidro, 2020.	1. Existe relación directa y poco significativa entre el empowerment y la comunicación descendente en los trabajadores de la empresa Inmobiliaria y Constructora Arquines S.A.C., San Isidro, 2020.		<b>COMUNICACIÓN INTERNA</b>	Comunicación descendente
2. ¿Qué relación existe entre el empowerment y la comunicación horizontal en los trabajadores de la empresa Inmobiliaria y Constructora Arquines S.A.C., San Isidro, 2020?	2. Determinar la relación entre el empowerment y la comunicación horizontal en los trabajadores de la empresa Inmobiliaria y Constructora Arquines S.A.C., San Isidro, 2020.	2. Existe relación directa y poco significativa entre el empowerment y la comunicación horizontal en los trabajadores de la empresa Inmobiliaria y Constructora Arquines S.A.C., San Isidro, 2020.	Comunicación horizontal		Se utilizó una muestra de 20 trabajadores
3. ¿Qué relación existe entre el empowerment y la comunicación descendente en los trabajadores de la empresa Inmobiliaria y Constructora Arquines S.A.C., San Isidro, 2020?	3. Determinar la relación entre el empowerment y la comunicación descendente en los trabajadores de la empresa Inmobiliaria y Constructora Arquines S.A.C., San Isidro, 2020.	3. Existe relación directa y poco significativa entre el empowerment y la comunicación descendente en los trabajadores de la empresa Inmobiliaria y Constructora Arquines S.A.C., San Isidro, 2020.	Comunicación ascendente		

Fuente: Elaboración propia

Matriz operacional de la variable independiente: empowerment

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
Empowerment (Variable Independiente)	De acuerdo con Gutiérrez, E. y Gutiérrez, K. (2019) se define al empowerment o empoderamiento como una técnica o herramienta de gestión que conlleva a delegar poder, autoridad, autonomía y responsabilidad a los trabajadores permitiéndoles descentralizar el poder y la toma de decisiones en la ejecución de las actividades de su puesto.	Los autores Gutiérrez, E. y Gutiérrez K. proponen tres dimensiones como componentes del empowerment: delegación de poder, autonomía y responsabilidad. Se ha identificado tres indicadores asociados a cada dimensión. Se considerarán uno y dos ítems por indicador.	Delegación de poder	Autoridad	Los jefes o gerentes otorgan autoridad sobre su puesto o área.	Ordinal, cuestionario con escala de Likert: Índices: Siempre, Casi siempre, A veces, Casi nunca, Nunca
				Toma de decisiones	La opinión del personal es escuchada para la toma de decisiones del área.	
				Cumplimiento de objetivos	Los objetivos y la cultura de la empresa influyen en las acciones del personal. Su trabajo permite estar cumpliendo con los objetivos de la empresa.	
			Autonomía	Capacitación	La empresa ofrece capacitaciones, charlas y/o reuniones para mejorar el desempeño laboral.	
				Retroalimentación	La retroalimentación recibida de los superiores permite mejorar el desempeño laboral.	
				Reconocimiento de logros	La empresa reconoce los logros de los trabajadores a través de premios y/o incentivos. La empresa reconoce y comunica los objetivos alcanzados.	
				Responsabilidad	Calidad y servicio	
			Eficiencia		Los trabajadores se preocupan por realizar un trabajo eficiente. El personal busca utilizar los recursos necesarios para el cumplimiento de objetivos.	
			Compromiso		Las acciones del personal demuestran un compromiso hacia la empresa y los objetivos.	

Fuente: Elaboración propia

Matriz operacional de la variable dependiente: comunicación interna

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
Comunicación interna (Variable dependiente)	De acuerdo a Editorial Vértice (2007), es aquella comunicación que está orientada al público interno, aquel que está conformado por un grupo de personas que pertenecen a una empresa y que se encuentran directamente vinculadas con ella, compartiendo una comunicación entre sí como formal e informal. Asimismo el autor las divide de acuerdo a la jerarquía, en los siguientes tipos: horizontal, ascendente, descendente y transversal.	El autor Editorial Vértice identifica tres dimensiones como tipos de la comunicación interna: comunicación descendente, comunicación horizontal y comunicación ascendente. Se ha identificado tres indicadores asociados a cada dimensión. Se considerarán uno y dos ítems por indicador.	Comunicación descendente	Instrucciones	Los trabajadores reciben instrucciones claras de sus superiores y/o jefes.	Ordinal, cuestionario con escala de Likert: Índices Siempre, Casi siempre, A veces, Casi nunca, Nunca
				Evaluaciones	Los trabajadores reciben evaluaciones relacionados al servicio. Los jefes o superiores evalúan y controlan el desempeño laboral del personal.	
				Noticias	Los jefes comunican resultados, objetivos alcanzados y/o planes de mejora.	
			Comunicación horizontal	Coordinación de tareas	Los departamentos se comunican adecuadamente para un mismo objetivo.	
				Intercambio de Información	Los departamentos comparten información pertinente a otras áreas. Los trabajadores sienten confianza de solicitar información de otras áreas.	
				Resolución de conflictos	Los trabajadores buscan mantener un buen clima laboral. Se realizan actividades de integración dentro de la empresa.	
			Comunicación ascendente	Informe de avances	Los trabajadores realizan informes constantes de su trabajo a sus superiores.	
				Sugerencias	La opinión y sugerencias del personal es bien recibida por los superiores.	
			Solicitudes de ayuda	El personal tiene la opción y libertad de solicitar apoyo a sus superiores.		

Fuente: Elaboración propia





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

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión: Comunicación descendente</b>							
1	Los trabajadores reciben instrucciones claras de sus superiores y/o jefes.	✓		✓		✓		
2	Los trabajadores reciben evaluaciones relacionados al servicio.	✓		✓		✓		
3	Los jefes o superiores evalúan y controlan el desempeño laboral del personal.	✓		✓		✓		
4	Los jefes comunican resultados, objetivos alcanzados y/o planes de mejora.	✓		✓		✓		
	<b>Dimensión: Comunicación horizontal</b>							
5	Los departamentos se comunican adecuadamente para un mismo objetivo.	✓		✓		✓		
6	Los departamentos comparten información pertinente a otras áreas.	✓		✓		✓		
7	Los trabajadores tienen la seguridad de solicitar información de otras áreas.	✓		✓		✓		
8	Los trabajadores propician un buen clima laboral.	✓		✓		✓		
9	Se realizan actividades de integración dentro de la empresa.	✓		✓		✓		
	<b>Dimensión: Comunicación ascendente</b>							
10	Los trabajadores reportan informes de su trabajo a sus superiores.	✓		✓		✓		
11	La opinión y sugerencias del personal es bien recibida por los superiores.	✓		✓		✓		
12	El personal tiene la opción y libertad de solicitar apoyo a sus superiores.	✓		✓		✓		

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

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

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

**DNI: 07586867**

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

<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

**Los Olivos, 01 de julio del 2020**

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

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE INDEPENDIENTE: EMPOWERMENT**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión: Delegación de poder</b>							
1	Los jefes o gerentes otorgan autoridad sobre su puesto o área.	X		X		X		
2	La opinión del personal es escuchada para la toma de decisiones del área.	X		X		X		
3	Los objetivos y la cultura de la empresa influyen en las acciones del personal.	X		X		X		
4	Su trabajo permite estar cumpliendo con los objetivos de la empresa.	X		X		X		
	<b>Dimensión: Autonomía</b>							
5	La empresa ofrece capacitaciones, charlas y/o reuniones para mejorar el desempeño laboral.	X		X		X		
6	La retroalimentación recibida de los superiores permite mejorar el desempeño laboral.	X		X		X		
7	La empresa reconoce los logros de los trabajadores a través de premios y/o incentivos.	X		X		X		
8	La empresa reconoce y comunica los objetivos alcanzados.	X		X		X		
	<b>Dimensión: Responsabilidad</b>							
9	Los trabajadores se sienten responsables de servir a los clientes a través de su trabajo	X		X		X		
10	Los trabajadores se preocupan por realizar un trabajo eficiente.	X		X		X		
11	El personal busca utilizar los recursos necesarios para el cumplimiento de objetivos.	X		X		X		
12	Las acciones del personal demuestran un compromiso hacia la empresa y los objetivos.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador: Victor Hugo Fernández Bedoya    DNI: 44326351

Especialidad del validador: Investigador RENACYT, especialista en Ciencias Empresariales

<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



My Lic. Victor H. Fernandez Bedoya  
 INVESTIGADOR EN CIENCIAS  
 EMPRESARIALES  
 CLAD REGUC 91868

22 de junio de 2020



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

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión: Comunicación descendente</b>							
1	Los trabajadores reciben instrucciones claras de sus superiores y/o jefes.	X		X		X		
2	Los trabajadores reciben evaluaciones relacionados al servicio.	X		X		X		
3	Los jefes o superiores evalúan y controlan el desempeño laboral del personal.	X		X		X		
4	Los jefes comunican resultados, objetivos alcanzados y/o planes de mejora.	X		X		X		
	<b>Dimensión: Comunicación horizontal</b>							
5	Los departamentos se comunican adecuadamente para un mismo objetivo.	X		X		X		
6	Los departamentos comparten información pertinente a otras áreas.	X		X		X		
7	Los trabajadores tienen la seguridad de solicitar información de otras áreas.	X		X		X		
8	Los trabajadores propician un buen clima laboral.	X		X		X		
9	Se realizan actividades de integración dentro de la empresa.	X		X		X		
	<b>Dimensión: Comunicación ascendente</b>							
10	Los trabajadores reportan informes de su trabajo a sus superiores.	X		X		X		
11	La opinión y sugerencias del personal es bien recibida por los superiores.	X		X		X		
12	El personal tiene la opción y libertad de solicitar apoyo a sus superiores.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador: Victor Hugo Fernández Bedoya      DNI: 44326351

Especialidad del validador: Investigador RENACYT, especialista en Ciencias Empresariales

<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

  
 -----  
 22 de junio de 2020  
 Mg. Lic. Victor Hugo Fernández Bedoya  
 INVESTIGADOR EN CIENCIAS  
 EMPRESARIALES  
 CLAD REGUC PUNO.  


**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE INDEPENDIENTE: EMPOWERMENT**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión: Delegación de poder</b>							
1	Los jefes o gerentes otorgan autoridad sobre su puesto o área.	x		x		x		
2	La opinión del personal es escuchada para la toma de decisiones del área.	x		x		x		
3	Los objetivos y la cultura de la empresa influyen en las acciones del personal.	X		x		x		
4	Su trabajo permite estar cumpliendo con los objetivos de la empresa.	X		x		x		
	<b>Dimensión: Autonomía</b>							
5	La empresa ofrece capacitaciones, charlas y/o reuniones para mejorar el desempeño laboral.	X		x		x		
6	La retroalimentación recibida de los superiores permite mejorar el desempeño laboral.	X		x		x		
7	La empresa reconoce los logros de los trabajadores a través de premios y/o incentivos.	X		x		x		
8	La empresa reconoce y comunica los objetivos alcanzados.	X		x		x		
	<b>Dimensión: Responsabilidad</b>							
9	Los trabajadores se sienten responsables de servir a los clientes a través de su trabajo	X		x		x		
10	Los trabajadores se preocupan por realizar un trabajo eficiente.	x		x		x		
11	El personal busca utilizar los recursos necesarios para el cumplimiento de objetivos.	x		x		x		
12	Las acciones del personal demuestran un compromiso hacia la empresa y los objetivos.	x		x		x		

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

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

**Apellidos y nombres del juez validador.** Dr. Teodoro Carranza Estela

**DNI:** 08074405

**Especialidad del validador:** Dr. En Administración, Mg, Gestión de Alta Dirección, Lic. Ed Administración

Los Olivos, 01 de julio del 2020



**DR. TEODORO CARRANZA ESTELA**  
CLAD 08171

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

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión: Comunicación descendente</b>							
1	Los trabajadores reciben instrucciones claras de sus superiores y/o jefes.	X		X		X		
2	Los trabajadores reciben evaluaciones relacionados al servicio.	X		X		X		
3	Los jefes o superiores evalúan y controlan el desempeño laboral del personal.	X		X		X		
4	Los jefes comunican resultados, objetivos alcanzados y/o planes de mejora.	X		X		X		
	<b>Dimensión: Comunicación horizontal</b>							
5	Los departamentos se comunican adecuadamente para un mismo objetivo.	X		X		X		
6	Los departamentos comparten información pertinente a otras áreas.	X		X		X		
7	Los trabajadores tienen la seguridad de solicitar información de otras áreas.	X		X		X		
8	Los trabajadores propician un buen clima laboral.	X		X		X		
9	Se realizan actividades de integración dentro de la empresa.	X		X		X		
	<b>Dimensión: Comunicación ascendente</b>							
10	Los trabajadores reportan informes de su trabajo a sus superiores.	X		X		X		
11	La opinión y sugerencias del personal es bien recibida por los superiores.	X		X		X		
12	El personal tiene la opción y libertad de solicitar apoyo a sus superiores.	X		X		X		

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

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

Apellidos y nombres del juez validador. **Dr. Teodoro Carranza Estela**

DNI: **0804405**

Especialidad del validador: **Dr. En Administración, Mg, Gestión de Alta Dirección, Lic. Ed Administración**

Los Olivos, 01 de julio del 2020



**DR. TEODORO CARRANZA ESTELA**  
CLAD 08171

### **Ficha Técnica**

Autor: Guzman Alarcon, Evelyn Jael

Asesora: Dra. Villanueva Figueroa, Rosa Elvira

Nombre del Instrumento: Cuestionario del empowerment

Año de elaboración: 2020

Objeto de estudio: Inmobiliaria y Constructora Arquines S.A.C.

Fecha de aplicación: Setiembre 2020

Objetivo: El instrumento tiene el objetivo de medir la variable empowerment en la empresa Arquines S.A.C.

Forma de aplicación: La encuesta será aplicada de forma virtual y anónima donde los trabajadores responderán en base a una escala de Likert (1: Nunca, 2: Casi nunca, 3: A veces, 4: Casi siempre y 5: Siempre)

Tiempo de aplicación: Se aplicará una sola vez al personal de la empresa.

Cuestionario del empowerment

**DATOS INFORMATIVOS:**

TIEMPO DE SERVICIO

SEXO

Menos de 6 meses

De 6 a 1 año

Más de 1 año

M

H

**INSTRUCCIONES.** La información que nos proporcionará será solo de conocimiento del investigador en forma objetiva y veraz respondiendo las siguientes interrogantes.

- Por favor no deje preguntas sin contestar.
- Marca con un aspa en solo uno de los recuadros correspondiente a la escala siguiente:

(1) NUNCA	(2) CASI NUNCA	(3) A VECES	(4) CASI SIEMPRE	(5) SIEMPRE
-----------	----------------	-------------	------------------	-------------

EMPOWERMENT		Escala de Valoración				
		1	2	3	4	5
ÍTEMS						
1	Los jefes o gerentes otorgan autoridad sobre su puesto o área.	N	CN	AV	CS	S
2	La opinión del personal es escuchada para la toma de decisiones del área.	N	CN	AV	CS	S
3	Los objetivos y la cultura de la empresa influyen en las acciones del personal.	N	CN	AV	CS	S
4	Su trabajo permite estar cumpliendo con los objetivos de la empresa.	N	CN	AV	CS	S
5	La empresa ofrece capacitaciones, charlas y/o reuniones para mejorar el desempeño laboral.	N	CN	AV	CS	S
6	La retroalimentación recibida de los superiores permite mejorar el desempeño laboral.	N	CN	AV	CS	S
7	La empresa reconoce los logros de los trabajadores a través de premios y/o incentivos.	N	CN	AV	CS	S
8	La empresa reconoce y comunica los objetivos alcanzados.	N	CN	AV	CS	S
9	Los trabajadores se sienten responsables de servir a los clientes a través de su trabajo	N	CN	AV	CS	S
10	Los trabajadores se preocupan por realizar un trabajo eficiente.	N	CN	AV	CS	S
11	El personal busca utilizar los recursos necesarios para el cumplimiento de objetivos.	N	CN	AV	CS	S
12	Las acciones del personal demuestran un compromiso hacia la empresa y los objetivos.	N	CN	AV	CS	S

## **Ficha Técnica**

Autor: Guzman Alarcon, Evelyn Jael

Asesora: Dra. Villanueva Figueroa, Rosa Elvira

Nombre del Instrumento: Cuestionario de la comunicación interna

Año de elaboración: 2020

Objeto de estudio: Inmobiliaria y Constructora Arquines S.A.C.

Fecha de aplicación: Setiembre 2020

Objetivo: El instrumento tiene el objetivo de medir la variable comunicación interna en la empresa Arquines S.A.C.

Forma de aplicación: La encuesta será aplicada de forma virtual y anónima donde los trabajadores responderán en base a una escala de Likert (1: Nunca, 2: Casi nunca, 3: A veces, 4: Casi siempre y 5: Siempre)

Tiempo de aplicación: Se aplicará una sola vez al personal de la empresa.

Cuestionario de la comunicación Interna

**DATOS INFORMATIVOS:**

TIEMPO DE SERVICIO

SEXO

Menos de 6 meses

De 6 a 1 año

Más de 1 año

M

H

**INSTRUCCIONES.** La información que nos proporcionará será solo de conocimiento del investigador en forma objetiva y veraz respondiendo las siguientes interrogantes.

- Por favor no deje preguntas sin contestar.
- Marca con un aspa en solo uno de los recuadros correspondiente a la escala siguiente:

(1) NUNCA	(2) CASI NUNCA	(3) A VECES	(4) CASI SIEMPRE	(5) SIEMPRE
-----------	----------------	-------------	------------------	-------------

COMUNICACIÓN INTERNA		Escala de Valoración				
		1	2	3	4	5
ÍTEMS						
1	Los trabajadores reciben instrucciones claras de sus superiores y/o jefes.	N	CN	AV	CS	S
2	Los trabajadores reciben evaluaciones relacionados al servicio.	N	CN	AV	CS	S
3	Los jefes o superiores evalúan y controlan el desempeño laboral del personal.	N	CN	AV	CS	S
4	Los jefes comunican resultados, objetivos alcanzados y/o planes de mejora.	N	CN	AV	CS	S
5	Los departamentos se comunican adecuadamente para un mismo objetivo.	N	CN	AV	CS	S
6	Los departamentos comparten información pertinente a otras áreas.	N	CN	AV	CS	S
7	Los trabajadores tienen la seguridad de solicitar información de otras áreas.	N	CN	AV	CS	S
8	Los trabajadores propician un buen clima laboral.	N	CN	AV	CS	S
9	Se realizan actividades de integración dentro de la empresa.	N	CN	AV	CS	S
10	Los trabajadores reportan informes de su trabajo a sus superiores.	N	CN	AV	CS	S
11	La opinión y sugerencias del personal es bien recibida por los superiores.	N	CN	AV	CS	S
12	El personal tiene la opción y libertad de solicitar apoyo a sus superiores.	N	CN	AV	CS	S





## Resultados de la prueba de confiabilidad de los instrumentos

Nivel de confiabilidad para el instrumento de variable empowerment

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,858	12

Fuente: Elaboración Propia.

Nivel de confiabilidad para el instrumento de variable comunicación interna

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,767	12

Fuente: Elaboración Propia.

Carta de Autorización de la entidad de estudio

**CARTA DE AUTORIZACIÓN**

**Sres. Universidad César Vallejo:**

De mi mayor consideración,

Yo, Luis Josue Espinoza Jara con DNI N° 09899283 Gerente General de Inmobiliaria y Constructora Arquines S.A.C., autorizo a la estudiante Evelyn Jael Guzman Alarcon con DNI N° 71869393 de la Universidad Cesar Vallejo a realizar el proyecto de investigación **"Empowerment y la comunicación interna en los trabajadores de la empresa Inmobiliaria y Constructora Arquines S.A.C., San Isidro, 2020"** para optar el grado de Bachiller en Administración.

Sin más que decir, me despido y dejo constancia del compromiso de mi persona con la estudiante.

Lima, 01 de Junio del 2020

INMOBILIARIA Y CONSTRUCTORA  
ARQUINES S.A.C.

LUIS J. ESPINOZA JARA  
GERENTE GENERAL

---

LUIS JOSUE ESPINOZA JARA  
DNI N° 09899283