



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIA EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**Comunicación organizacional y toma de decisiones en la entidad
bancaria BBVA, territorio Lince 2021**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

AUTORES:

Sandoval Olivos, Fanny Yanett (ORCID: 0000-0002-0154-6457)

Vivanco Cerrón, Lidia Dora (ORCID: 0000-0002-4725-5890)

ASESOR:

Dr. Arce Álvarez, Edwin (ORCID: 0000-0003-3495-2950)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

LIMA - PERÚ

2021

Dedicatoria

La presente investigación la dedico a Dios, por ser mi fortaleza e inspiración, a mis padres Juan y Dora por ser mi motivo y motor de crecer profesionalmente

Lidia

El presente trabajo de investigación lo dedico a Dios por brindarme salud y bienestar, mi familia por brindarme su apoyo incondicional tanto en lo personal como profesional.

Fanny

Agradecimiento

A dios, por guiar nuestros pasos cada día, a la Universidad Cesar Vallejo por brindarnos la oportunidad de mejorar nuestro perfil profesional y lograr el cumplimiento de nuestras aspiraciones.

A nuestro asesor Dr. Edwin Arce Álvarez por compartir sus conocimientos y guiarnos.

A la empresa, por facilitarnos la aplicación de las encuestas en el desarrollo de la presente investigación.

Índice de contenidos

	Pág
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vii
Resumen	viii
Abstract	ix
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	17
3.1. Tipo y diseño de investigación	17
3.2. Variables y operacionalización	18
3.3. Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis	19
3.4. Técnicas e instrumento de recolección de datos	20
3.5. Procedimientos	23
3.6. Método de análisis de datos	23
3.7. Aspectos éticos	25
IV. RESULTADOS	26
V. DISCUSIÓN	52
VII. RECOMENDACIONES	62
REFERENCIAS	64
ANEXOS	

Índice de tablas

Tabla 1 <i>Juicio de Expertos</i>	21
Tabla 4 <i>Valores de Alfa de Cronbach</i>	22
Tabla 5 <i>Fiabilidad para el cuestionario de comunicación organizacional</i>	22
Tabla 6 <i>Fiabilidad para el cuestionario de toma de decisiones</i>	23
Tabla 7 <i>Coefficiente de Correlación</i>	24
Tabla 8 <i>Comunicación en la organización</i>	26
Tabla 9 <i>D1: Comunicación descendente</i>	27
Tabla 10 <i>D2: Comunicación ascendente</i>	28
Tabla 11 <i>D3: Comunicación Horizontal</i>	29
Tabla 12 <i>D4: Comunicación Transversal</i>	30
Tabla 13 <i>Toma de decisiones</i>	31
Tabla 14 <i>D1: Identificación del Problema</i>	32
Tabla 15 <i>D2: Identificación de los criterios de decisión</i>	33
Tabla 16 <i>D3: Ponderación de los criterios</i>	34
Tabla 17 <i>D4: Desarrollo de alternativas</i>	35
Tabla 18 <i>D5: Análisis de las alternativas</i>	36
Tabla 19 <i>D6: Selección de una alternativa</i>	37
Tabla 20 <i>D7: Implementación de la alternativa</i>	38
Tabla 21 <i>D8: Evaluación de la eficacia de la decisión</i>	39
Tabla 22 <i>Comunicación en la organización y toma de decisiones</i>	40
Tabla 23 <i>D1: Comunicación descendente y toma de decisiones</i>	41
Tabla 24 <i>D2: Comunicación ascendente y toma de decisiones</i>	42
Tabla 25 <i>D3: Comunicación Horizontal y toma de decisiones</i>	43
Tabla 26 <i>D4: Comunicación Transversal y toma de decisiones</i>	44
Tabla 27 <i>Pruebas de normalidad</i>	45

Tabla 28 Coeficiente de Spearman	46
Tabla 29 <i>Correlación general</i>	47
Tabla 30 <i>Correlación específica 1</i>	48
Tabla 31 <i>Correlación específica 2</i>	49
Tabla 32 <i>Correlación específica 3</i>	50
Tabla 33 <i>Correlación específica 4</i>	51

Índice de figuras

Figura 1. <i>Comunicación en la organización</i>	26
Figura 2. <i>D1: Comunicación descendente</i>	27
Figura 3. <i>D2: Comunicación ascendente</i>	28
Figura 4. <i>D3: Comunicación horizontal</i>	29
Figura 5. <i>D4: Comunicación transversal</i>	30
Figura 6. <i>Toma de decisiones</i>	31
Figura 7. <i>D1: Identificación del problema</i>	32
Figura 8. <i>D2: Identificación de los criterios de decisión</i>	33
Figura 9. <i>D3: Ponderación de los criterios</i>	34
Figura 10. <i>D4: Desarrollo de alternativas</i>	35
Figura 11. <i>D5: Análisis de las alternativas</i>	36
Figura 12. <i>D6: Selección de una alternativa</i>	37
Figura 13. <i>D7: Implementación de la alternativa</i>	38
Figura 14. <i>D8: Evaluación de la eficacia de la decisión</i>	39
Figura 15. <i>Comunicación en la organización y toma de decisiones</i>	40
Figura 16. <i>D1: Comunicación descendente y toma de decisiones</i>	41
Figura 17. <i>D2: Comunicación ascendente y toma de decisiones</i>	42
Figura 18. <i>D3: Comunicación horizontal y toma de decisiones</i>	43
Figura 19. <i>D4: Comunicación transversal y toma de decisiones</i>	44

Resumen

La presente investigación titulada: “Comunicación organizacional y toma de decisiones en la entidad bancaria BBVA, Territorio Lince 2021”, tuvo como objetivo general determinar la relación entre la comunicación organizacional y la toma de decisiones en la entidad bancaria BBVA, Territorio Lince 2021. La metodología conto con un enfoque cuantitativo, de tipo aplicada, con un diseño no experimental transeccional y con un nivel descriptivo correlacional, la población se conformó por 101 trabajadores de la entidad bancaria BBVA a quienes se les aplico la técnica de la encuesta por medio de dos cuestionarios. Los resultados evidenciaron la correlación de Spearman con un p valor = 0.000, lo cual es menor a 0.05 (5%), existiendo una relación significativa entre la variable comunicación organizacional y toma de decisiones, siendo la correlación positiva considerable ($Rho = 0.877$). Por consiguiente, se concluye que los objetivos se ratifican y se discuten con los resultados, describiendo la comunicación descendente, comunicación ascendente, comunicación horizontal y comunicación transversal que se relacionan con la toma de decisiones.

Palabras Clave: Comunicación organizacional, comunicación ascendente y comunicación descendente.

Abstract

The present investigation entitled: "Organizational communication and decision making in the banking entity BBVA, territory Lince 2021", had as general objective to determine the relationship between of the organizational communication and the decision making in the banking entity BBVA, territory Lince 2021. The methodology count with a quantitative approach, of an applied type, with a non-experimental transectional design and with a correlational descriptive level, the population was made up of 101 workers from the banking entity BBVA to whom the survey technique was applied through two questionnaires. The results showed the Spearman correlation with a p value = 0.000, which is less than 0.05 (5%), with a significant relationship between the variable organizational communication and decision making, with a considerable positive correlation (Rho = 0.877). Consequently, it is concluded that the objectives are ratified and discussed with the results, describing the descending communication, ascending communication, horizontal communication and transversal communication that are related to decision-making.

Keywords: Organizational communication, upward communication and downward communication.

I. INTRODUCCIÓN

A raíz de la pandemia, se ha podido vivenciar que la comunicación organizacional es de suma importancia en estas circunstancias. Esto se debe a que la información es algo muy importante, ya que es aquello que las personas buscan para tomar decisiones para brindar oportunamente respuestas de manera rápida y correcta (UTPL, 2020). Por otro lado, en tiempos de crisis Las decisiones estratégicas deben considerar elementos del frágil entorno. Es necesario analizar no solo semblantes nacionales del escenario, sino también la escala global (Arbaiza, 2020).

Con respecto al ámbito internacional, en Colombia a partir del estudio realizado por Cardona (2018), en la Fundación CONCIVICA y EMPOCALDAS S.A., da cuenta que la comunicación organizacional ha tenido notorias dificultades, se ha evidenciado poca fluidez y claridad sobre el direccionamiento estratégico en las dos fundaciones, donde se aprecia que los colaboradores no tienen claridad de rol, lo que conlleva a no tener claridad de sus procesos y consecuentemente presentar errores (p.45). Además, Toro (2020), señala que se evidencia que no existe el acceso a la información de manera correcta y oportuna, ello presenta dificultades de interpretación y confusión, lo que provoca que los colaboradores no puedan interactuar de una manera efectiva (p.32).

En cuanto al ámbito nacional, en una investigación realizada en la ciudad de Lima, la Empresa Thermal Engineering SAC, los directivos tienen desconocimiento de la importancia de las técnicas de dirección y en especial lo referente a la comunicación organizacional, así como también sobre los procesos para la toma de decisiones, estas falencias causan que no se puedan lograr los objetivos institucionales. Además, cuando la toma de decisión no se hace de forma oportuna, no se logra identificar y evaluar las alternativas para poder tomar una decisión (Prado y Artica, 2019, p.11).

Con referencia en el ámbito local, en la entidad bancaria BBVA en la comunicación organizacional se observa deficiente comunicación descendente, es decir, de jefes a subordinados y viceversa, asimismo, inadecuada evaluación de desempeño de los asesores, deficiente información de la productividad, metas inadecuadas y en la comunicación ascendente se identifica deficiente cultura organizacional, bajo empoderamiento, escaso aportaciones a la mejora de venta.

Asimismo, en la comunicación horizontal se observa uso inadecuado del diálogo, deficientes informes a gerencia y toma de decisiones inadecuadas. En la comunicación transversal se observa uso inadecuado de los correos corporativos, ineficiente comunicación con gerentes de mayor nivel en las diferentes áreas de trabajo. Todo ello relacionado con la deficiente identificación de los problemas, quejas de los trabajadores y clientes, abandono de clientes, deficiente implementación de criterios de decisión, escasa creatividad para el desarrollo de alternativas, escaso compromiso para llevar a cabo el proceso de reevaluación e implementación de alternativas, inadecuada valoración de la eficiencia de la decisión.

Por otro lado, el estudio se justifica de forma teórica a partir de la estructura que la conforma, ya que los postulados teóricos determinan que la comunicación en las organizaciones hoy en día es de vital importancia y debe fluir más rápido que nunca, ya que una breve interrupción puede ocasionar perdidas productivas. Por lo tanto, es vital comunicar rápidamente los problemas de producción para tomar una acción correctiva (Weihrich, Cannice y Koontz, 2017, p.475).

Respecto de la justificación práctica del estudio reside en el hecho de que se pretende instaurar soluciones objetivas y metodológicas al problema del desconocimiento y no uso de la comunicación organizacional y su relación en la adecuada toma decisiones.

Asimismo, el estudio adquiere una justificación metodológica, ya que, para el logro de los objetivos de investigación, el estudio hace uso de una metodología hipotética - deductiva, ya que a través de los cuestionarios se determina como la variable comunicación organizacional funge como un factor para la adecuada toma de decisiones, por lo que el resultado de la investigación será relevante.

Por otro lado, cuando los directivos informan sobre las mejoras, utilizan a los jefes de las distintas áreas como canales de información, pero no evalúan si los mensajes llegaron a los colaboradores. En tal sentido, para el estudio se plantea el siguiente interrogante del problema de estudio: ¿Cómo se relacionan la comunicación organizacional y la toma de decisiones en la entidad bancaria BBVA, Territorio Lince 2021?; asimismo, se plantean los siguientes problemas específicos: primero, ¿Cómo se relaciona la comunicación descendente y la toma de decisiones

en la entidad bancaria?; segundo ¿Cómo se relaciona la comunicación ascendente en la toma de decisiones en la entidad bancaria?; tercero ¿Cómo se relaciona la comunicación horizontal y la toma de decisiones en la entidad bancaria?; y cuarto ¿Cómo se relaciona la comunicación transversal en la toma de decisiones en la entidad bancaria?.

En ese sentido, el estudio se plantea como objetivo principal determinar la relación entre la comunicación organizacional y la toma de decisiones en la entidad bancaria BBVA, territorio Lince 2021. Además, se plantea como objetivos específicos los siguientes: en primer lugar, determinar la relación entre la comunicación descendente y la toma de decisiones en la entidad bancaria BBVA, territorio Lince 2021.; segundo lugar, determinar la relación entre la comunicación ascendente y la toma de decisiones en la entidad bancaria BBVA, territorio Lince 2021.; tercer lugar, determinar la relación entre la comunicación lateral y la toma de decisiones en la entidad bancaria BBVA, Territorio Lince 2021.; y en cuarto lugar, determinar la relación entre la comunicación transversal y la toma de decisiones en la entidad bancaria BBVA, territorio Lince 2021.

Por último, de los siguientes objetivos planteados, se desprende la siguiente hipótesis general: Existe relación significativa entre la comunicación organizacional y la toma de decisiones en la entidad bancaria BBVA, territorio Lince 2021. Asimismo, se desprenden las siguientes hipótesis específicas: primero, Existe relación significativa entre la comunicación descendente y la toma de decisiones en la entidad bancaria; segundo, Existe relación significativa entre la comunicación ascendente y la toma de decisiones en la entidad bancaria; tercero, Existe relación significativa entre la comunicación horizontal y la toma de decisiones en la entidad bancaria; y cuarto, Existe relación significativa entre la comunicación transversal y la toma de decisiones en la entidad bancaria.

II. MARCO TEÓRICO

La presente investigación se sustenta por los trabajos previos de los siguientes autores: Ordoñez, Amaya y Bonilla (2017) en su trabajo de investigación: “Estrategia de comunicación organizacional para el fortalecimiento de la toma de decisiones de los líderes de proceso”, tuvo como objetivo determinar aquellos estilos comunicativos con las que se cuenta y bosquejar un diseño de intervención que se oriente a fortalecer los estilos. La metodología fue de tipo cualitativo – descriptivo, la muestra se conformó por 5 empleados cuyas edades oscilan entre 26 a 56 años a quienes se les administró entrevistas.

Se reportaron como resultados que el programa implementado fortalece los estilos de comunicación en la empresa investigada. Por consiguiente, los autores concluyeron que, para lograr fortalecer la toma de decisiones de los guías de procesos, se tiene que lograr un cambio de visión en los gerentes (p.10)

A su vez Camino (2019) en su investigación: “Estrategia para la mejora de la comunicación organizacional en una Empresa de Producción de Tungurahua”, tuvo como objetivo principal verificar la validez de un método que permita mejorar comunicación organizacional en la corporación. La metodología tuvo un diseño no experimental, de orientación cuantitativa de corte transeccional, la población estuvo constituida por 300 trabajadores a quienes se les administró encuestas.

Se reportaron como resultados que, el 52% de los encuestados manifiestan que existe una comunicación adecuada en la empresa; con respecto al cuestionario, se reporta un coeficiente alfa de Cronbach de 0.911, demostrando así su fiabilidad. En tal sentido, el autor concluyó que 62% reporta una alta comunicación ascendente, otro 60% reporta alto nivel de comunicación descendente y un 44.6% reporta nivel medio de comunicación horizontal. Entonces, la consistencia total del cuestionario es un índice de la confiabilidad del instrumento se expresa en un índice = 0.911, lo cual confirma que el instrumento posee una buena confiabilidad (p.6).

Por su parte Barraza y Nieto (2020) en su trabajo de investigación, titulado: “Comunicación organizacional de Carbones del Cerrejón Limited”, tuvo como objetivo principal la evaluación de la comunicación organizacional de la Empresa Carbones del Cerrejón Limited. La metodología fue de tipo descriptiva –

correlacional y con un diseño no experimental, la muestra se conformó por 10 colaboradores a quienes se les aplicó la técnica de cuestionario.

Se reportaron como resultados que, la dimensión de debilidades demostró una manifestación (Media = 4; DS = 0.67), demostrando que la comunicación de la organización posee un déficit significativo; con respecto al cuestionario se reportó un coeficiente alfa de 0.88, demostrando su validez y fiabilidad. Por consiguiente, los autores concluyeron que existe una eficiente comunicación interna por parte de la empresa, dado que se evidencia un claro reforzamiento en los canales de información cuando los mensajes no son interpretados de manera correcta por los colaboradores (p.7).

También Cabrera, Fernández y Almansa (2016) en su trabajo de investigación: “La toma de decisiones en comunicación organizacional”, tuvo como objetivo general poder identificar como se toman las decisiones en la comunicación organizacional. La metodología fue empírica y con una orientación cualitativa, la población está constituida por 927 directores de Comunicación a quienes se les administró entrevistas y la encuestas.

Se reportaron como resultados que, para la toma de decisiones es importante considerar las orientaciones estratégicas, ya que estas garantizan las relaciones de confianza en la empresa. En consecuencia, los autores concluyeron que a pesar del desconocimiento de los directores sobre los diseños teóricos que existen para la toma de decisiones, se comprobó que estos utilizan las bases en los diseños más elementales que existen (p.9).

Además, Según Rodríguez y Rodríguez (2019) en su trabajo de investigación: “Comunicación asertiva para la toma de decisiones gerenciales”, tuvo como objetivo evidenciar como la comunicación asertiva incide en la toma de decisión, por ello, se desarrollan propiedades y procedimientos. La metodología fue basada en la revisión sistemática, la población se conformó por 21 referencias bibliográficas.

Se reportaron como resultados que, 21 (100%) de las bibliografías revisadas, establecen que la comunicación asertiva involucra la comunicación, consideración por los recursos humanos, la efectividad de la transmisión de la información. Por ello, los autores concluyeron que la comunicación es considerada una herramienta

fundamental que al utilizarse de manera correcta consiente informar claramente los objetivos a alcanzar (p.18).

Con respecto a los antecedentes nacionales: Tarazona (2019) en su tesis: “La comunicación organizacional y su relación con la toma de decisiones de los trabajadores de servicio de parques de Lima, 2017”, tuvo el objetivo principal de “determinar de qué manera la comunicación interna influye en la toma de decisiones de los trabajadores de Servicio de Parques de Lima, 2017”. La metodología fue de tipo aplicada, de nivel correlacional y con un diseño no experimental de corte transversal, la población y la muestra estuvo conformada por 298 colaboradores a los cuales se les aplicó un cuestionario.

Se reportaron resultados que, demuestran la relación entre comunicación organizacional y la toma de decisiones, reportando un coeficiente de Spearman = 0.528; con respecto al cuestionario un índice de alfa de Cronbach = 0.869, con el cual se demostró la fiabilidad del cuestionario. Por ello, se concluyó que, la comunicación organizacional se encuentra relacionada con la toma de decisiones en las empresas; por ello, cuanto mejor sea la comunicación organizacional, mejor será la toma de decisiones en las organizaciones (p.14).

De igual forma Alpaca (2018) en su estudio “Comunicación organizacional y satisfacción laboral en los docentes del colegio Adventista de Villa El Salvador - 2018”, tuvo como objetivo general poder analizar la relación entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral en profesores de un colegio. La metodología fue de tipo aplicada, de alcance relacional, orientación cuantitativa y un diseño no experimental, donde la muestra estuvo constituida por 50 empleados.

Se reportaron como resultados que, se reportó un cociente de correlación de Spearman = 0.946, lo cual demostró la relación entre las dos variables; con respecto al cuestionario de comunicación organizacional se halló un índice alfa de 0.872, y para el cuestionario de toma de decisiones se halló un índice alfa de 0.861, lo cual demostró la fiabilidad de los instrumentos mencionados. En ese sentido, se concluyó que la comunicación organizacional se encuentra relacionado con la toma de decisiones, lo cual significa que es importante aseverar cuanto mejor sea el proceso de comunicación en la empresa, mejor será la toma de decisiones en las organizaciones (p.4).

Asimismo, según Arévalo (2018) en su tesis titulada: “Comunicación organizacional interna y toma de decisiones de funcionarios en la Municipalidad Distrital de Nuevo Progreso”, tuvo como objetivo principal poder analizar la relación entre la comunicación organizacional interna y la toma de decisiones en un municipio. La metodología fue de tipo aplicada, de alcance relacional y con un diseño no experimental – transeccional, la población se conformó por 40 empleados a quienes se les aplicó un cuestionario.

Se reportaron como resultados que, se halló un coeficiente de correlación de Spearman de 0.609, lo cual demuestra la correlación entre la comunicación organizacional y la toma de decisiones; con respecto al cuestionario, se reportó un índice alfa de 0.920 para la primera variable y 0.845 para la segunda variable, demostrando su validez y fiabilidad para las mediciones. En tal sentido, el autor concluyó que cuanto mejor sea la comunicación organizacional interna mejor será la toma de decisiones en la empresa (p.94).

De igual manera para Murrieta (2019) en su tesis titulado: “Comunicación interna y toma de decisiones en el área de economía de un Hospital de Lima Norte, 2019”, tuvo como objetivo general poder analizar cómo se correlaciona la comunicación y la toma de decisiones en el sector de economía. La metodología fue de tipo aplicada, de nivel descriptivo - correlacional y con un diseño no experimental, la muestra estaba constituida por 40 empleados del área de economía a quienes se les administró cuestionarios.

Se reportaron como resultados que, se halló un coeficiente de Pearson de 0.781, lo cual determina la relación entre dos variables, en cuanto al cuestionario, se reportó un coeficiente alfa de 0.871, lo cual demuestra la fiabilidad del instrumento de medición. En tal sentido, se concluyó que cuanto mejor sea la comunicación interna, mejor será la toma de decisiones en el sector de economía de la empresa, por lo cual es importante reforzar la comunicación interna en las empresas (p.17).

Además, Serpa (2017), en su estudio titulado “La comunicación organizacional en la toma de decisiones del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Huancavelica Provincia de Huancavelica año 2014”, desarrollado con el objetivo de analizar la incidencia de la comunicación empresarial en la toma de decisiones, con una metodología aplicada, de tipo

cuantitativo y nivel correlacional; involucrado una muestra de 22 empleados del Municipio.

Se reportaron como resultados que, se halló un coeficiente de Pearson de 0.91 lo cual demostró que la comunicación se encuentra asociada con la toma de decisiones; asimismo, para el instrumento se halló un coeficiente de confiabilidad de 0.89, demostrando su validez y fiabilidad. Se concluyó que, se evidencia una relación muy importante entre la comunicación organizacional y la toma de decisiones, esto necesariamente implica sugerir medidas para la mejora en el servicio de algunos de los empleados de esta ciudad (p.12).

En cuanto a la definición Comunicación organizacional, la comunicación en las organizaciones hoy en día es de vital importancia y debe fluir más rápido que nunca, ya que una breve interrupción puede ocasionar pérdidas productivas. Por lo tanto, es vital comunicar rápidamente los problemas de producción para tomar una acción correctiva (Wehrich et al., 2017, p.475).

Asimismo, Putman (2020), sostiene que, a pesar de los triunfos en la época de los medios integrales, se sigue viendo el desperfecto moral de los organismos políticas y estatales, la disgregación de las familias, la quiebra de nuestro negocio y las dificultades sistémicas de las tramas financieras globales (p.18).

La comunicación organizacional puede fluir de las siguientes maneras: comunicación descendente, ascendente, lateral y transversal (Robbins y Coulter, 2018, p.461).

Con respecto comunicación descendente: La comunicación de arriba hacia abajo es una comunicación que va del administrador al empleado y sirve para comunicar, regir, regularizar y valorar a los empleados. Cuando los administradores delegan objetivos a sus colaboradores, usan la comunicación de arriba hacia abajo, y también cuando asignan los roles de sus espacios laborales, cuando comunican lineamientos, políticas y procedimientos, cuando explican los procedimientos de la empresa, cuando informan sobre problemáticas que necesitan ser resueltos o cuando valoran el desempeño de los trabajadores (Robbins y Coulter, 2018, p.462).

Entonces, Wehrich et al. (2017), sostiene que la comunicación descendente se compone de indicadores como, Comunicación descendente de gerente de

oficina a ejecutivos, definido como aquella comunicación que se da entre los gerentes y el personal ejecutivo (p.475); Evaluar desempeño de asesores de servicio, definida como la evaluación de las labores realizadas por los asesores de cada servicio (p.476); Políticas de la organización, definidas como aquellos lineamientos que dirigen los procesos de la organización (p.477)

En cuanto a la comunicación ascendente: La comunicación de abajo hacia arriba es aquella en la que los administradores se asocian con los colaboradores para recabar información. Por ejemplo, los colaboradores envían informes para notificarles el progreso del camino hacia el logro de metas o para informarles que hay una problemática. La comunicación de abajo hacia arriba consiente a los administradores averiguar qué piensan sus colaboradores sobre su labor, sus colegas y la empresa en su conjunto. Los administradores también confían en esta información para generar medidas sobre cómo mejorar las situaciones. La cuantía de comunicación utilizada se asocia a la cultura de la empresa. Si los administradores crean una atmósfera de confiabilidad y respeto, y usan el empoderamiento o la toma de decisiones participativa, se logrará una gran calidad y cuantía de comunicación de abajo hacia arriba a medida que los colaboradores contribuyan. (Robbins y Coulter, 2018, p.462).

Entonces, Wehrich et al. (2017) sostiene que la comunicación ascendente se compone de indicadores como, Comunicación ascendente de ejecutivos a gerente, definida como aquella comunicación que se desarrolla desde los ejecutivos hacia los gerentes de oficina (p.478); Reportes de préstamos y seguros, definida como los reportes o informes que se realizan para dar a conocer los estados de los préstamos y seguros (p.478); Clima de confianza en equipos de trabajo en ventas, definida como el ambiente que se gestan en las organizaciones y sus equipos de trabajo (p.479); Decisiones participativas, definido como las decisiones que se toman a partir de las participaciones colectiva o grupales (p.480)

Con respecto comunicación horizontal: La comunicación horizontal se desarrolla entre colaboradores del mismo rango organizativo. En el entorno dinámico actual, la comunicación lateral se utiliza a menudo para acortar tiempos y agilizar las coordinaciones. Por ejemplo, los equipos multifuncionales dependen en gran medida de esta comunicación. Empero, pueden gestarse trances si los

colaboradores no informan a sus administradores sobre las acciones (Robbins y Coulter, 2018, p.462).

Entonces, Weihrich et al. (2017) sostiene que la comunicación horizontal se compone de indicadores como, Informar a gerencia, definido como el acto de reportar hallazgos o estados de sucesos en la empresa, dicha comunicación es dirigida hacia la gerencia (p.476); Decisiones, definido como las decisiones que se toman a través de una comunicación donde no se distingue jerarquías (p.476)

Por último, la comunicación transversal: La comunicación perpendicular es la comunicación establecida entre diferentes áreas laborales y diferentes niveles de organización. Por ejemplo, un investigador de crédito se pone en contacto directo con el director de marketing del área para informar la problemática de algún cliente. La comunicación cruzada, por su eficiencia y rapidez, es provechosa. En diferentes organizaciones, cualquier colaborador puede notificar directamente con otros a través del correo electrónico, independientemente del campo o nivel de trabajo al que pertenezca, e incluso con altos ejecutivos (Robbins y Coulter, 2018, p.462).

Entonces, Weihrich et al. (2017) sostiene que la comunicación ascendente se compone de indicadores como, Áreas de trabajo, definido como las interacciones que se realizan entre las distintas áreas de trabajo (Weihrich et al., 2017, p.475); Correo electrónico, definido como las interacciones e informes que se desarrollan a través de las plataformas digitales (Weihrich et al., 2017, p.480)

Con respecto toma de decisiones: Las decisiones son una parte integral de la vida, tanto personal como profesionalmente (Robbins y Coulter, 2018, p.45). Por ello, cuando una persona toma una decisión realiza una elección entre dos o más alternativas. Una clave para el éxito es poder tomar decisiones de manera eficaz (Serpa, 2017, p.3). Los administradores de las organizaciones toman decisiones constantemente, es decir realizan elecciones. Sin embargo, no se le dedica demasiado tiempo en evaluar las probabilidades al momento de tomar una decisión (Serpa, 2017, p.5). Asimismo, López et al. (2020), añade que la toma de decisiones a nivel gerencial es un factor de alta relevancia que debe ser considerado en la dirección estratégica, promoviendo significativamente el logro de las metas y objetivos planteados por la organización (p.397).

Por lo tanto, para tomar decisiones de manera eficaz es importante poder pensar en el proceso para tomar una decisión. Es por ello que se ha considerado los ocho pasos de la toma de decisiones (Robbins y Coulter, 2018, p.46).

Como primera dimensión Identificación del problema: Su mecanismo tiene un desempeño deficiente, sus clientes los están abandonando o sus proyectos ya no son relevantes. Todas las decisiones surgen de un problema, que es la brecha entre nuestra condición actual y la condición deseada. En el mundo la mayoría de problemas no anuncian su presencia. Es muy importante no confundir un problema con los síntomas de un problema, para ello es importante identificar eficientemente las problemáticas. Así mismo es importante la interrogante ¿Cómo identifican los gerentes los problemas?, para ello los gerentes deben cuidarse de no confundir los problemas con los síntomas de un problema. (Robbins y Coulter, 2018, p.46).

Entonces, Robbins y Coulter (2018) sostiene que la Identificación del Problema se compone de indicadores como, Quejas de los trabajadores, definido como las reclamaciones recogidas de los colaboradores con respecto a una determinada situación (p.462); Quejas de los clientes, definido los reclamos recogidos de los clientes con respecto a una determinada situación (p.462); Abandono de clientes, definido como los aportes realizados por los clientes, aportes realizados por distintos conceptos (p.462)

Como segunda dimensión Identificación de los criterios de decisión: Una vez que un administrador ha reconocido una problemática, debe definir los criterios de providencia que son significativos o notables para resolver ese problema. Los tomadores de decisiones individuales utilizan criterios para guiar sus decisiones, incluso si no están claramente definidos (Robbins y Coulter, 2018, p.47).

Entonces, Robbins y Coulter (2018) sostiene que la Identificación de los criterios de decisión se compone de indicadores como, Problema, definido como la identificación de alguna situación problemática, el cual será abordado a través de distintos criterios de decisión (p.462); Criterios de decisión, definida como las reglas establecidas que guían a los encargados a tomar decisiones adecuadas (p.462)

Como tercera dimensión Ponderación de los criterios: Si la totalidad de los discernimientos notables no son de igual categoría, el tomador de decisiones tendrá que evaluarlos para identificar su peso apropiado en la decisión. ¿Cómo hacerlo?

Una forma sencilla es establecer el valor del criterio más importante en 10, luego sopesar el resto usando ese criterio (Robbins y Coulter, 2018, p.47).

Entonces, Robbins y Coulter (2018) sostiene que la Ponderación de los criterios se compone de indicadores como, Relevancia, definido como el proceso de ponderar criterios a través de su relevancia (p.462); Puntuación, definido como el proceso de ponderar criterios a través de los puntajes obtenidos (p.462)

Como cuarta dimensión desarrollo de alternativas: El cuarto proceso de toma de decisiones le pide al gerente que enumere las posibles elecciones que podrían resolver una problemática. En este paso, el individuo debe ser creativo y abstenerse de enumerar opciones sin evaluarlas (Robbins y Coulter, 2018, p.47).

Entonces, Robbins y Coulter (2018) sostiene que la Desarrollo de alternativas se compone de indicadores como, Creatividad, definida como la capacidad para crear o idear alternativas viables para abordar problemáticas (p.462); Evaluación, definido como el proceso de analizar la eficacia de la aplicación de las alternativas (p.462).

Como quinta dimensión Análisis de las alternativas: Una vez que ya se tengan identificadas las alternativas, el administrador debe valorarlas una por una. ¿De qué manera? Utilizando los criterios pertinentes, para ello es importante considerar la ponderación de los mismos y así elegir la alternativa con la mejor opción (Robbins y Coulter, 2018, p.47).

Entonces, Robbins y Coulter (2018) sostiene que el Análisis de las alternativas se compone de indicadores como, Análisis, definido como la capacidad para examinar la idoneidad de las alternativas desarrolladas (p.462); Ponderación, definido como el proceso de considerar las alternativas de acuerdo a distintos atributos o características (p.462).

Como sexta dimensión Selección de una alternativa: De acuerdo con Robbins y Coulter (2018) señala que el este procedimiento para la toma de decisiones reside en seleccionar alternativa más idónea o la que logre un puntaje alto” (p.47).

Entonces, Robbins y Coulter (2018) sostiene que la Selección de una alternativa se compone de indicadores como, Mejor alternativa, definida como la

selección de la alternativa más adecuada o pertinente para la problemática (p.462); Elección por puntaje, definido como la selección de la alternativa mejor puntuada en los procesos de evaluación (p.462).

Como séptima dimensión implementación de la alternativa: En el séptimo proceso, la decisión debe ponerse en práctica notificando al empleado para alcanzar la responsabilidad con la decisión. Es bien sabido que si los colaboradores que deben tomar la decisión formar parte del procedimiento, es más posible que reciban apoyo que simplemente se les diga qué hacer. Otra cosa que los administradores pueden tener que hacer durante la consumación es reevaluar el entorno para detectar cualquier cambio que haya ocurrido, especialmente si la decisión tiene efectos a largo plazo, ya que esto debe hacerse. Determinar si los criterios, las alternativas y la selección continúan. para ser el mejor, o el entorno ha cambiado, por lo que se requiere una reevaluación (Robbins y Coulter, 2018, p.48).

Entonces, Robbins y Coulter (2018) sostiene que la comunicación ascendente se compone de indicadores como, Compromiso, definido como el acto de identificarse con las decisiones tomadas y las alternativas seleccionadas (p.462); Reevaluar el entorno, definido como el proceso de reevaluar en contexto donde se implementarán las alternativas seleccionadas (p.462).

Finalmente, la Evaluación de la eficacia de la decisión: El proceso de toma de decisiones final es valorar el resultado, determinando si el problema se ha resuelto. En el caso de que la valoración muestre que el problema aún existe, es necesario evaluar lo sucedido. ¿El problema estaba mal definido? ¿Hay fallas en la evaluación de alternativas? ¿Es la alternativa elegida la correcta, pero la implementación no es óptima? (Robbins y Coulter, 2018, p.50).

Entonces, Robbins y Coulter (2018) sostiene que la comunicación ascendente se compone de indicadores como, Evaluación de la eficacia de la decisión, definida como las derivaciones obtenidas de la implementación de alternativas de toma de decisión y sus procesos anteriores (p.462).

Asimismo, Quintero et al. (2019, p.7), enfatiza que la comunicación dentro de las empresas debe cumplir con los requisitos de compromiso social y progreso empresarial sustentable, fundando interacciones fructíferas sistemáticas. El objetivo del estudio es recomendar tácticas de comunicación comprometidas para

las pymes. En ese sentido, Cano y Rojas (2017, p.3), sostiene que la primordial razón para no utilizar las TIC es la nulidad de conocimiento de su existencia, por ello, Pineda y Ruiz (2019, p.6), llegaron a la conclusión de que aumentar el uso y la propiedad de las TIC requiere más publicidad sobre su aplicabilidad, funcionalidad y beneficios para las empresas. De esta forma, los autores que utilizaron metodología cualitativa, concluyen que la comunicación organizacional tiene brechas que no permiten lograr su optimización en las empresas, por lo cual se considera que la comunicación es importante en las empresas.

En ese sentido, Bohle et al. (2018, p.4), concluyen que la incertidumbre laboral afecta categóricamente en el ejercicio laboral, debido a la mala comunicación dentro de la organización; una consecuencia que a su vez está intervenido en parte por el compromiso y emocionalidad de la organización. Además, Sánchez et al. (2020, p.3), concluyeron que los altos niveles percibidos de apoyo organizacional y los riesgos de comunicación aumentan el impacto de la relación entre la incertidumbre laboral y las emociones organizacionales, con el objetivo de restar el impacto perjudicial de la incertidumbre laboral en una táctica de despido, se necesita una mediación efectiva para los colaboradores a través del impulso de una comunicación positiva de las expectativas de los trabajadores para la organización.

En ese aspecto, Bolívar et al. (2017, p.5), al examinar la asociación entre la comunicación y cesión exitosa de conocimiento, y las discrepancias que existen según las modalidades de cooperación; agregan que la comunicación óptima, oportuna y confiable dentro de la relación organizacional debe ser positiva para la transmisión exitosa de los conocimientos; También concluyeron que un comportamiento más comunicativo produce una transferencia de conocimiento exitosa de manera colaborativa. En consecuencia, los autores mencionados, los gestores de las empresas deben prestar especial atención a la comunicación inter e intraorganizacional, con el fin de lograr el desarrollo de las empresas y las organizaciones.

Desde otra perspectiva Castro y Díaz (2020, p.4), de su investigación concluyen que la administración de la comunicación organizacional interna ha atravesado un importante progreso y cambio en tiempos más resientes a través del

uso de diferentes técnicas, muchas de las cuales están estrechamente relacionadas con los desarrollos tecnológicos. Sin embargo, Solano et al. (2018, p.6), sostienen que en distintas empresas aún se les asocia con el área de recursos humanos, pero en realidad está relacionado con la interrelación de los colaboradores, que en este argumento se identifica por una propensión a aprender de las experiencias de los colaboradores para mejorar su involucramiento y posiblemente se hayan incrustado en las empresas conceptos de liderazgo de cambio, felicidad de los empleados y bienestar.

En ese sentido, Egas y Yance (2018, p.6), señala que la gestión de la comunicación empresarial interna dentro de las empresas ha crecido significativamente a través del uso de diferentes tecnologías provenientes de los desarrollos de tecnologías. Sin embargo, en muchas empresas todavía está asociado al área de RRHH. En este contexto, Castillo (2017, p.5), añade que la propensión a favorecer la práctica de los colaboradores para mejorar su compromiso y permitir la modificación de dirección, conduciéndose hacia la felicidad y bienestar de los empleados se ha introducido en las organizaciones.

Entonces, Bernués (2018, p.4), a partir de su estudio concluye que, el capital más activo que tiene una empresa hoy en día es el capital humano, por ello, la única forma de lograr los objetivos de producción o competitividad que toda empresa se les ha planteado debe ser a través de una organización óptima y la comunicación interna. También, Cevallos et al. (2018, p.3), añaden que cada empresa debe tener un departamento de recursos humanos renovado, moderno y volcado con nuevas técnicas de gestión, que desarrollen estrategias para mejorar la comunicación interna, con especial atención a la representación de los DDHH en el conjunto de negocios de la empresa.

Por otro lado, Guijarro et al. (2018, p.4), añade que la comunicación interna logra una cohesión con los principales de la organización con el proyecto empresarial y tiene la capacidad de motivar y lograr un compromiso del capital humano con el proyecto empresarial mencionado y la elaboración de servicios y bienes involucrados en el trabajo necesario para llevarlo a cabo.

En consecuencia, Barzaga et al. (2019, p.5), señalan desde su estudio que la administración de los conocimientos en las empresas permite una mejora en el

proceso de toma de decisiones comerciales; Por tanto, es importante tener conocimiento de la significancia que tiene la gestión de la comunicación y su relación con la toma de decisiones en las empresas; en ese sentido, Hernández et al. (2020, p.3), añade que, es significativo centrarse en el desarrollo de los procedimientos para potenciar las derivaciones organizacionales de cualquier rubro mediante la transformación del conocimiento y la información para la organización.

Finalmente, Blanco et al. (2019, p.3), desde sus investigaciones concluyen que establecer la interrelación entre la administración de la comunicación interna, el conocimiento y la toma de decisiones en las empresas es de fundamental relevancia, porque elemento clave es la comunicación interna; además, mejorar el proceso de gestión de riesgos en las organizaciones.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

De acuerdo con Hernández y Mendoza (2018), explican que el enfoque cuantitativo como significado original está asociado con métodos matemáticos y de conteo digital. Actualmente, representa un conjunto de procedimientos organizados secuencialmente para probar hipótesis. Este enfoque cuantitativo es adecuado cuando queremos probar hipótesis (pp.3-6).

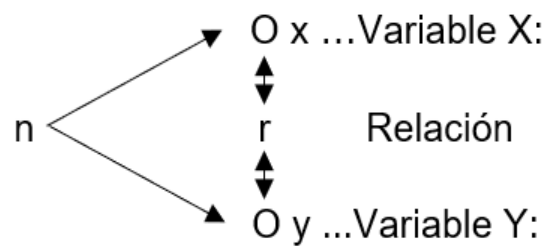
En cuanto al tipo de investigación, la investigación reúne las situaciones requeridas para ser considerado como investigación científica aplicada. Según Hernández y Mendoza (2018), señalan que los estudios aplicados también conocidos como activos, y está muy ligada a investigaciones previas, ya que estriba de los aportes teóricos. Encuentra una manera de comprobar la teoría con la realidad (p.43).

Por otro lado, el nivel de investigación para el estudio es de nivel descriptiva - correlacional. Hernández y Mendoza (2018), Explicar que las investigaciones descriptivas indican que su propósito es determinar las características y propiedades de conceptos, variables o eventos en un contexto dado (p.108).

Con respecto al nivel correlacional, Hernández y Mendoza (2018), explica sobre la investigación correlacional es la investigación que busca vincular conceptos, datos o variables. Calculan variables y sus relaciones en términos estadísticos (p.109).

Por último, el diseño considerado para el estudio es el diseño no experimental - transeccional, Hernández y Mendoza (2018), explica sobre la investigación no empírica de forma cuantitativa que especificó que podría precisar como un estudio realizado sin manipular intencionalmente las variables. En otras palabras, estos son investigaciones en los que no cambia intencionalmente las variables independientes para ver sus efectos en otras variables. Lo que haces en la investigación, no en las pruebas, es observar o medir fenómenos y variables a medida que ocurren en su entorno natural, analizarlo (p.174). Igualmente, explican que los diseños transaccionales, diciendo que caracterizan relaciones, variables en un contexto establecido, por correlación o por causa y efecto (p.179).

El diseño de la investigación se representa por el esquema siguiente:



Dónde:

n = Muestra

O_x = Comunicación Organizacional, representa la variable X

O_y = Toma de decisiones, representa la variable Y

r = Representa la relación que existe entre las variables

3.2. Variables y operacionalización

Definición conceptual: Variable X: Comunicación organizacional

En la actualidad es de vital importancia y debe fluir más rápido que nunca, ya que una breve interrupción puede ocasionar pérdidas productivas. Por lo tanto, es vital comunicar rápidamente los problemas de producción para tomar una acción correctiva (Wehrich et al., 2017, p.475). Además, la variable consta de cuatro dimensiones muy importantes: la comunicación descendente; comunicación ascendente; comunicación lateral y comunicación transversal (Wehrich et al., 2017, pp.475-485).

Definición operacional: Comunicación organizacional

La variable se medirá por medio de las cuatro dimensiones ya referidas aplicando de un cuestionario de escala Likert y que luego será procesado estadísticamente, en el software SPSS versión 26.

Definición conceptual: variable Y: Toma de decisiones

Las decisiones son parte esencial de la vida, tanto a nivel personal como profesional. Por ello, cuando una persona toma una decisión realiza una elección

entre dos o más alternativas. Una clave para el éxito es poder tomar decisiones de manera eficaz (Robbins y Coulter, 2018, p.45). Además, la variable consta de ocho dimensiones muy importantes: definir el problema, determinar los criterios de decisión, ponderar los criterios, desarrollar soluciones alternativas, analizar las alternativas, seleccionar una alternativa, implementar la alternativa y evaluar la efectividad de la decisión (Robbins y Coulter, 2018, p.461).

Definición operacional: Toma de decisiones

La variable se medirá por medio de las ocho dimensiones ya referidas aplicando un cuestionario de escala Likert y que luego será procesado estadísticamente, en el software SPSS versión 26.

3.3. Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis

Población

La población de la presente investigación fue conformada por 101 colaboradores de la entidad bancaria del BBVA Lima. De acuerdo a Hernández y Mendoza (2018) la población se convierte en el conjunto de todas las instancias que concuerdan con fijas características o especificaciones (p.195).

Criterios de Inclusión:

- Personal que trabaja en la empresa en la entidad bancaria BBVA.

Criterios de Exclusión:

- Personal de servicio de terceros
- Personal adultas mayores de 70 años

Se evidencia en la Planilla de Sueldos

Muestra

Asimismo, de acuerdo a Hernández y Mendoza (2018), la muestra viene a ser el subgrupo del universo o población del cual se recolectan los datos, representa una parte específica de la población (p.196). El método utilizado es censal por lo tanto se considera el total de la población que está conformado por 101 colaboradores de entidad bancaria BBVA, Territorio Lince 2021.

Muestreo

Para Deza y Muñoz (2019); el muestreo es la forma de cómo el proceso de recolección de datos se materializa, generalmente se aplican técnicas para la determinación del tamaño muestral, para el presente caso se utilizó el método censal.

Unidad de análisis

De acuerdo a Behar (2018), la unidad de muestreo es cuando el caso a seleccionar de una población y cuyo conjunto integra la muestra. Igualmente, en la investigación la unidad de análisis está constituida por colaboradores de la entidad bancaria del BBVA Lima.

3.4. Técnicas e instrumento de recolección de datos

La recolección de datos, de acuerdo a Tamayo (2018); Hernández y Mendoza (2018), se refiere al uso de diversas herramientas que, al ser aplicadas, permiten el análisis de la información a obtener durante una encuesta, incluyendo entrevistas, cuestionarios, observaciones, entre ellas.

A los efectos de esta tesis se manejará la técnica de la encuesta, por su flexibilidad, brevedad y exactitud en acopio de datos relevantes para precisar el grado de correlación entre variables. Se desarrollará aplicando cuestiones cerradas de múltiple opción. La escala a utilizar será la escala Likert, sus posibles derivaciones mostrarán el grado de consenso mayoritario favorable entre las variables. Investigación; Consiste en construir una serie de preguntas para ser respondidas en base a un cuestionario detallado. Para nuestros fines de investigación, esta técnica recopilará información relevante sobre el las variables en la organización estudiadas (Hernández y Mendoza, 2018).

El instrumento que se utilizará en la presente investigación es el cuestionario. Hernández y Mendoza (2018); Ñaupas et al. (2018), hace hincapié en que un cuestionario es una herramienta que se aplica para recopilar datos que consta de un conglomerado de cuestiones relacionadas con una variable medida. Cada elemento sujeta una composición única de los aspectos de "presupuestación" y "toma de decisiones" de la operación. Asimismo, las contestaciones se

expresaron solicitando un nivel de acuerdo o desacuerdo para cada ítem, en un formato que permita la incorporación de una "x" o una cruz.

Con respecto a la validación del instrumento; El instrumento de recolección de datos de la presente investigación será validada por medio del juicio de expertos, que estará conformada por los docentes de la Universidad Cesar Vallejo. Los discernimientos de calificación que se tendrán en cuenta para la aprobación de las variables en estudio serán relevancia, relevancia y claridad Caballero (2016); Hernández y Mendoza (2018), señalan que se verifica el grado en que un instrumento realmente mide la variable de interés, de acuerdo con experto en el tema. Esto quiere decir que un instrumento mide la variable que realmente se desea medir. Entonces, la encuesta utilizada fue evaluada por los siguientes especialistas en el tema:

Tabla 1

Juicio de Expertos

Expertos	Opinión
Mg. Edith Rosales Domínguez	Aplicable
Dra. Teresa Narváez Aranibar	Aplicable
Dr. Edwin Arce Álvarez	Aplicable

Fuente: Elaboración propia

Confiabilidad

La fiabilidad de instrumento será calculada a partir del coeficiente de Alfa de Cronbach. Para reconocer si existe fiabilidad, se hace necesario hallar el coeficiente de alfa de Cronbach, el cual deberá fluctuar entre 0 y 1.

Tabla 2*Valores de Alfa de Cronbach*

VALORES	
0,90 – 1,00	Muy satisfactoria
0,80 – 0,89	Adecuada
0,70 – 0,79	Moderada
0,60 – 0,69	Baja
< 0,50	El instrumento no se acepta, no pasa la prueba de fiabilidad

Fuente: Elaboración propia

Los analistas estadísticos deberán demostrar que el coeficiente de alfa de Cronbach se encuentra en dicho rango para así afirmar que existe consistencia y coherencia.

Tabla 3*Fiabilidad para el cuestionario de comunicación organizacional*

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.922	30

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Los resultados del cálculo del alfa de Cronbach para el cuestionario de comunicación organización demuestran que se obtuvo un Coeficiente = 0.922, lo cual demuestra que el cuestionario posee una confiabilidad Muy satisfactoria.

Tabla 4

Fiabilidad para el cuestionario de toma de decisiones

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.930	30

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Los resultados del cálculo del alfa de Cronbach para el cuestionario de toma de decisiones demuestran que se obtuvo un Coeficiente = 0.930, lo cual demuestra que el cuestionario posee una confiabilidad Muy satisfactoria.

3.5. Procedimientos

Las etapas de recolección de datos que se utilizarán para la encuesta se llevarán a cabo de la siguiente manera: las encuestas se elaborarán de acuerdo a dos variables, las preguntas se desarrollarán en base a indicadores, las cuales serán confirmadas por juicios de expertos, cuestionarios a la muestra seleccionada y finalmente se tabulará la información a partir de los datos obtenidos mediante el software estadístico SPSS, versión 26 en español.

3.6. Método de análisis de datos

Se utilizará el programa estadístico SPSS.V26 versión en español para procesar los datos a través de tablas, gráficos de barras, estadística descriptiva e inferencial. Además, para probar las hipótesis, se utilizará el coeficiente de correlación de Spearman, procesando los datos obtenidos de diferentes fuentes y se compilarán automáticamente.

Antes de eso, la base de datos se ajustará analíticamente para la muestra. Por tal motivo, se realizaron análisis de confiabilidad, matriz de correlación de Pearson y análisis de significancia bidireccional, las técnicas estadísticas se detallarán en el siguiente apartado. Asimismo, con el programa estadístico anterior, se han elaborado tablas estadísticas con números y porcentajes, así como gráficos, para un mejor entendimiento por parte del investigador. El siguiente paso es

analizar e interpretar los datos. A partir de los resultados y del proceso de comparación, se pueden sacar conclusiones.

En relación a ello, a continuación, se definen de forma puntual las técnicas estadísticas aplicadas en la presente investigación.

Coeficiente de Correlación: Según Hernández y Mendoza (2018), señalan que consiste es un método estadístico para analizar la relación entre dos variables medidas en un intervalo o nivel de escala. También se conoce como factor de par del producto (p. 304).

Nivel de significancia: Se utilizará para probar hipótesis o no, ya que mide la probabilidad de que ocurra un evento. Se dará su aceptación cuando la significación bilateral sea menor a 0.05.

Tabla 5

Coeficiente de Correlación

Valor del coeficiente de correlación	Interpretación
0	Ausencia de correlación lineal
0.10 a 0.19	Correlación lineal insignificante
0.20 a 0.39	Correlación lineal baja – leve
0.40 a 0.69	Correlación lineal moderada
0.70 a 0.99	Correlación lineal alta muy alta

Fuente: Elaboración propia

Según Hernández y Mendoza (2018), cualquier área entre dos puntos de la distribución corresponderá a la probabilidad de la distribución. Para probar hipótesis inferenciales sobre la media, el investigador debe evaluar si la probabilidad de que la media muestral esté cerca de la media de la distribución muestral es alta o baja. Si es bajo, el investigador tendrá miedo de generalizar a la población. Si es alto, el investigador puede hacer generalizaciones. Este es el nivel de significancia o nivel alfa, que es el nivel de probabilidad de ser falso y se establece antes de probar hipótesis inferenciales.

Estadística descriptiva: Se empleó la estadística descriptiva para presentar de forma cuantitativa los resultados obtenidos en la investigación a través de tablas y figuras. De acuerdo con Ñaupas, Valdivia, Palacios y Romero (2018) refieren que consiste en el grupo de métodos para poder organizar, resumir y presentar datos de forma informativa. De esta forma se puede presentar los datos por medio de tablas o figuras (p.419).

Estadística inferencial: Se empleó la estadística inferencial para probar la hipótesis de la investigación. Para Ñaupas, Valdivia, Palacios y Romero (2018) señalan forma parte de la estadística general y sirve para sacar conclusiones para una población en base al estudio de una muestra. Además, sirve para probar hipótesis o determinar la significatividad de las hipótesis (p.429).

3.7. Aspectos éticos

Acatando las disposiciones vigentes incluidas en el reglamento de grados y títulos, en el transcurso del desarrollo de la presente investigación como estudiante de la Universidad se empleó información auténtica, por lo cual no hubo plagio ni copia, por tal motivo, se utilizó de manera legítima y respetando las disposiciones legales. En esta investigación se tuvieron en cuenta aspectos éticos tales como el respeto por la propiedad intelectual, derechos de autor, uso de fuentes fidedignas debidamente corroboradas, se cuenta con autorización de la entidad, confidencialidad de datos otorgado por la empresa seleccionada, protección a la identidad de los participantes de la presente investigación, así como honestidad en el desarrollo del tema y actitud circunspecta en el modo de obtener de la información, citando conforme lo establece las normas APA séptima edición.

IV. RESULTADOS

4.1. Resultado descriptivo

Tabla 6

Comunicación en la organización

	F	%	
Admitidos	Inicio	24	23.8
	Proceso	19	18.8
	Logrado	58	57.4
Total		101	100.0

Fuente: Elaboración propia

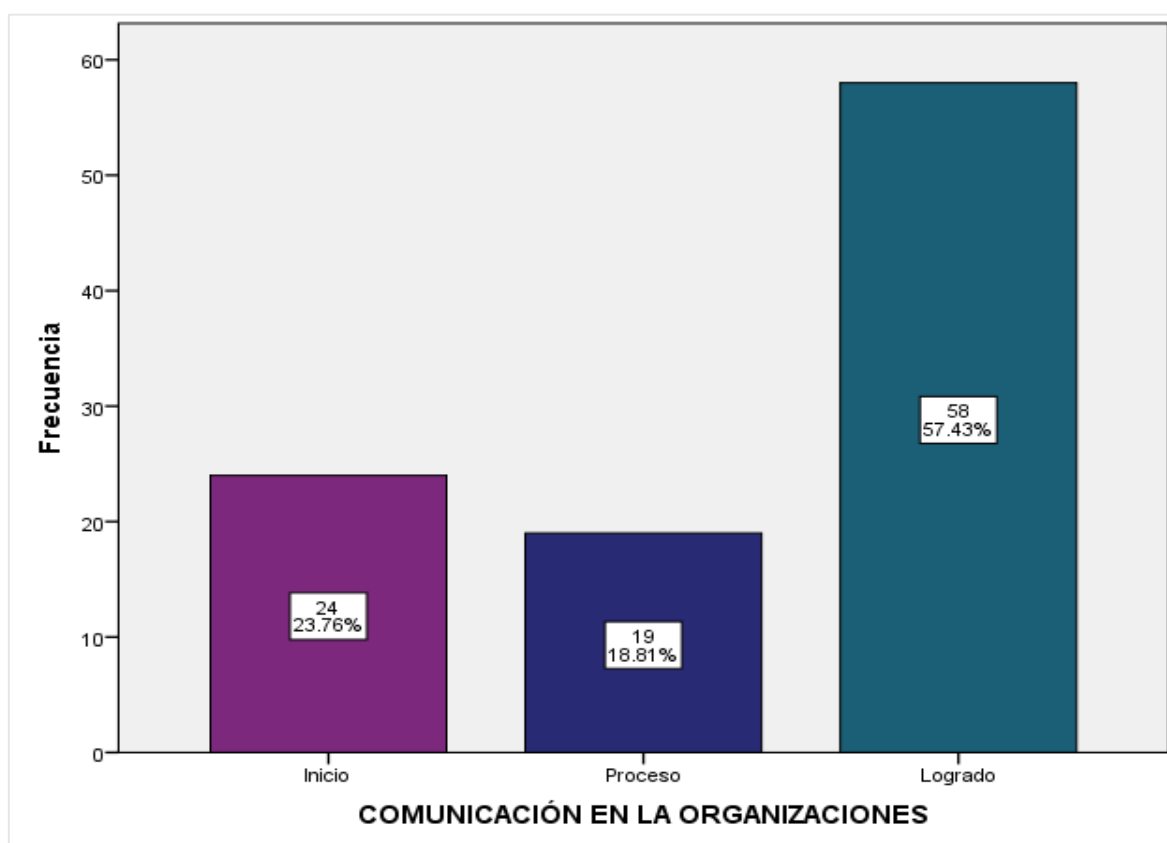


Figura 1. Comunicación en la organización

Interpretación: Con respecto a la variable comunicación en la organización; 23.8% de los encuestados refieren una comunicación en la organización en inicio, 18.8% refieren una comunicación en la organización en proceso y otro 57.4% refieren una comunicación en la organización logrado.

Tabla 7

D1: Comunicación descendente

	F	%
Admitidos		
Inicio	25	24.8
Proceso	23	22.8
Logrado	53	52.5
Total	101	100.0

Fuente: Elaboración propia

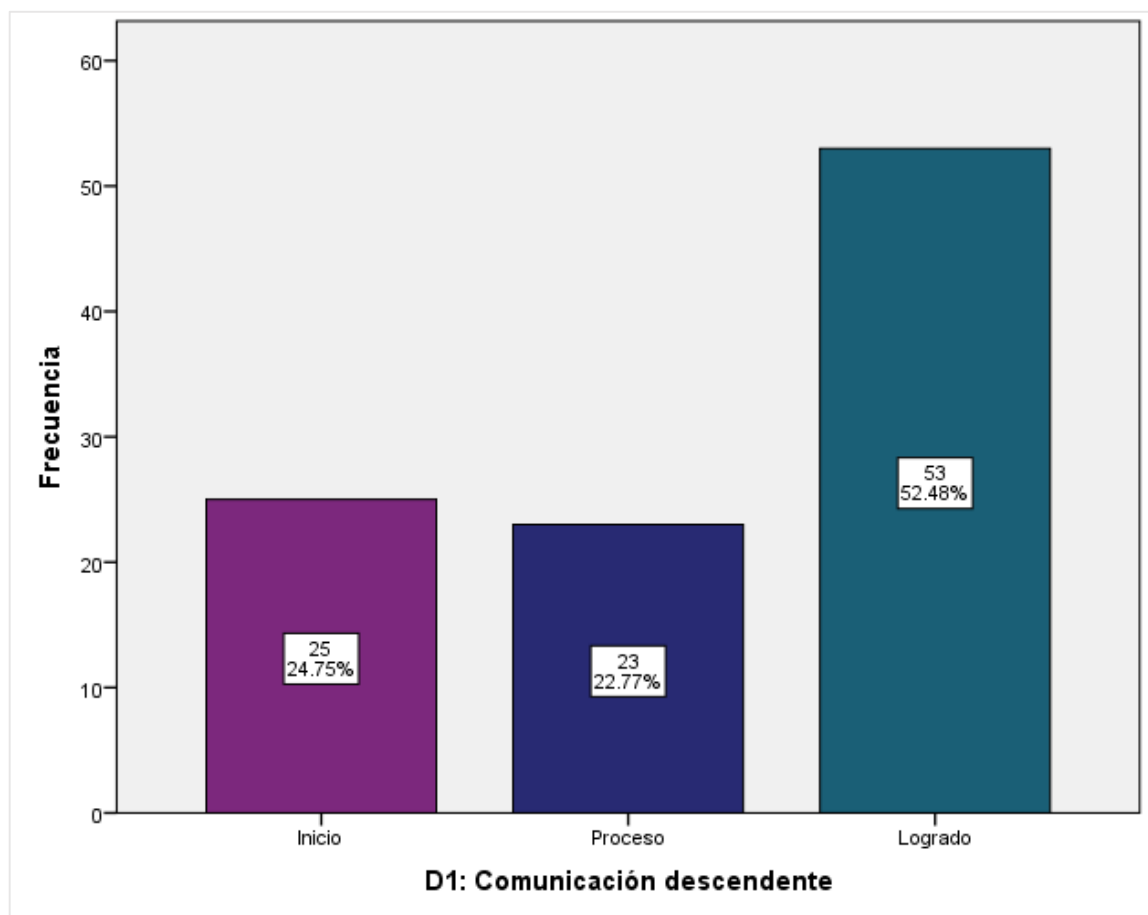


Figura 2. D1: Comunicación descendente

Interpretación: Con respecto a la dimensión Comunicación descendente; 24.8% de los encuestados refieren una Comunicación descendente en inicio, 22.8% refieren una Comunicación descendente en proceso y otro 52.5% refieren una Comunicación descendente logrado.

Tabla 8

D2: Comunicación ascendente

	F	%
Inicio	20	19.8
Proceso	23	22.8
Logrado	58	57.4
Total	101	100.0

Fuente: Elaboración propia

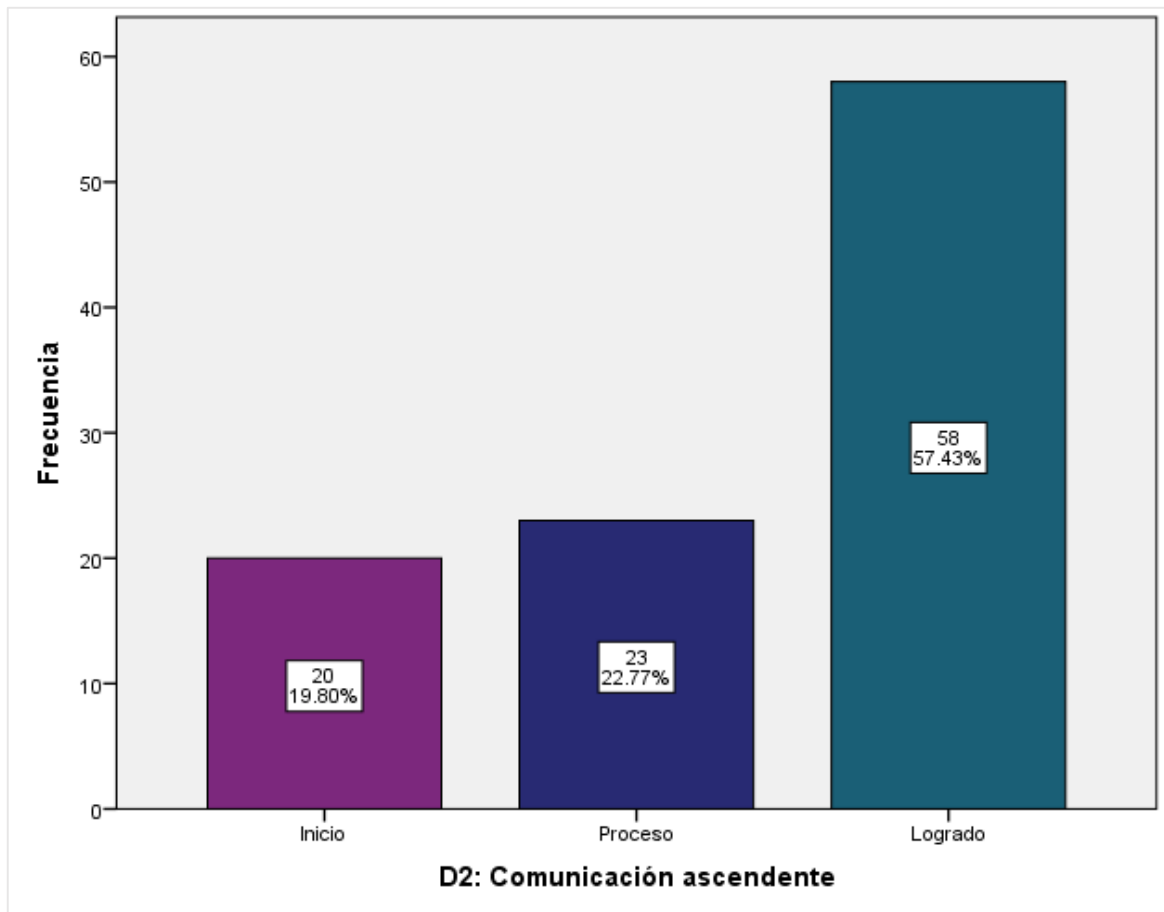


Figura 3. D2: Comunicación ascendente

Interpretación: Con respecto a la dimensión Comunicación ascendente; 19.8% de los encuestados refieren una Comunicación ascendente en inicio, 22.8% refieren una Comunicación ascendente en proceso y otro 57.4% refieren una Comunicación ascendente logrado.

Tabla 9

D3: Comunicación Horizontal

	F	%
Inicio	19	18.8
Proceso	31	30.7
Logrado	51	50.5
Total	101	100.0

Fuente: Elaboración propia

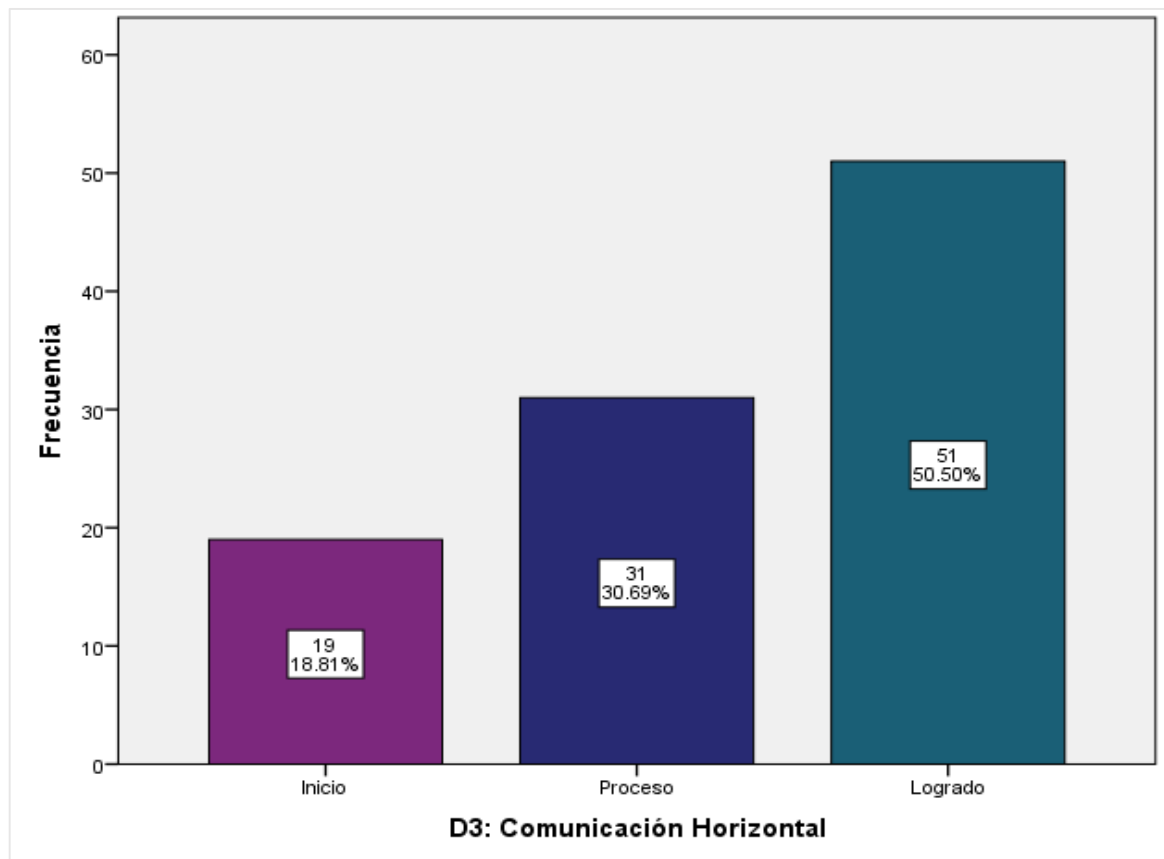


Figura 4. D3: Comunicación Horizontal

Interpretación: Con respecto a la dimensión Comunicación horizontal; 18.8% de los encuestados refieren una Comunicación horizontal en inicio, 30.7% refieren una Comunicación horizontal en proceso y otro 50.5% refieren una Comunicación horizontal logrado.

Tabla 10

D4: Comunicación Transversal

	F	%
Inicio	30	29.7
Proceso	42	41.6
Logrado	29	28.7
Total	101	100.0

Fuente: Elaboración propia

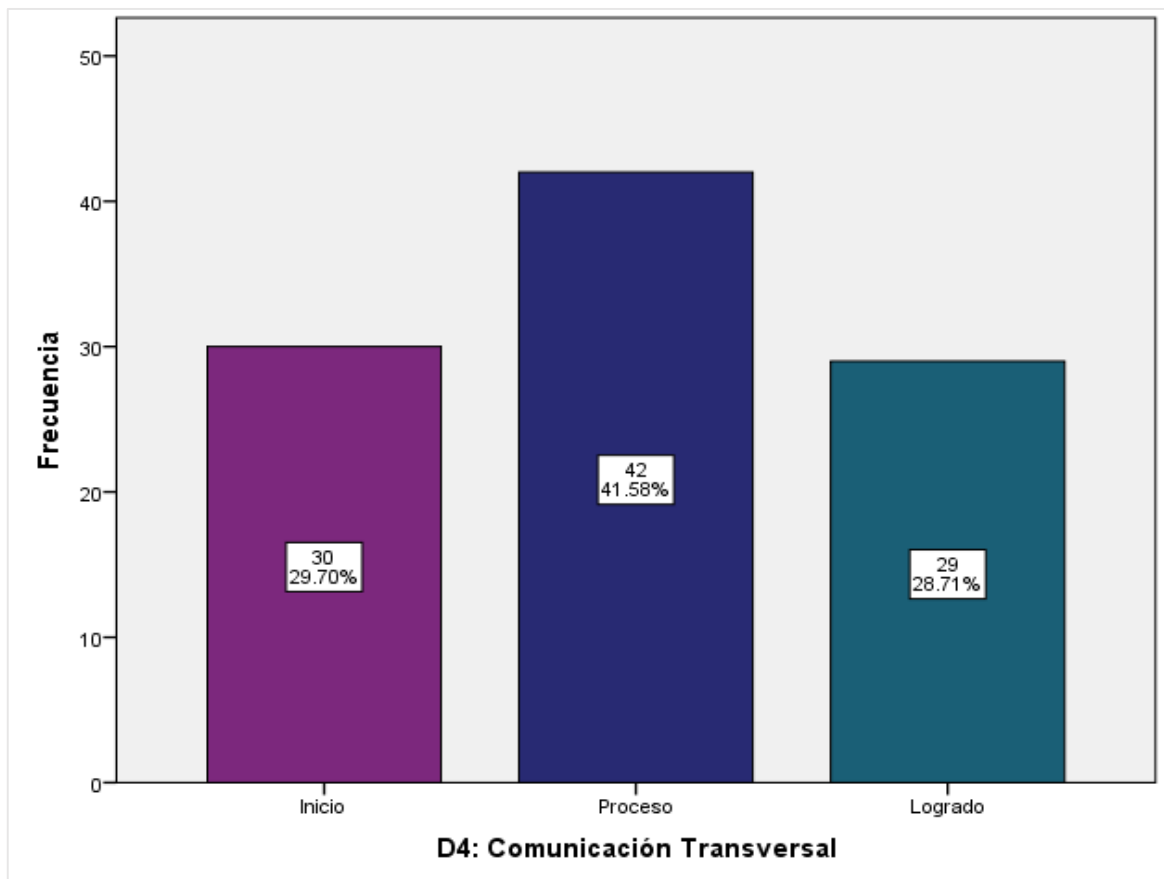


Figura 5. D4: Comunicación Transversal

Interpretación: Con respecto a la dimensión Comunicación transversal; 29.7% de los encuestados refieren una Comunicación transversal en inicio, 41.6% refieren una Comunicación transversal en proceso y otro 28.7% refieren una Comunicación transversal logrado.

Tabla 11

Toma de decisiones

	F	%
Inicio	24	23.8
Proceso	17	16.8
Logrado	60	59.4
Total	101	100.0

Fuente: Elaboración propia

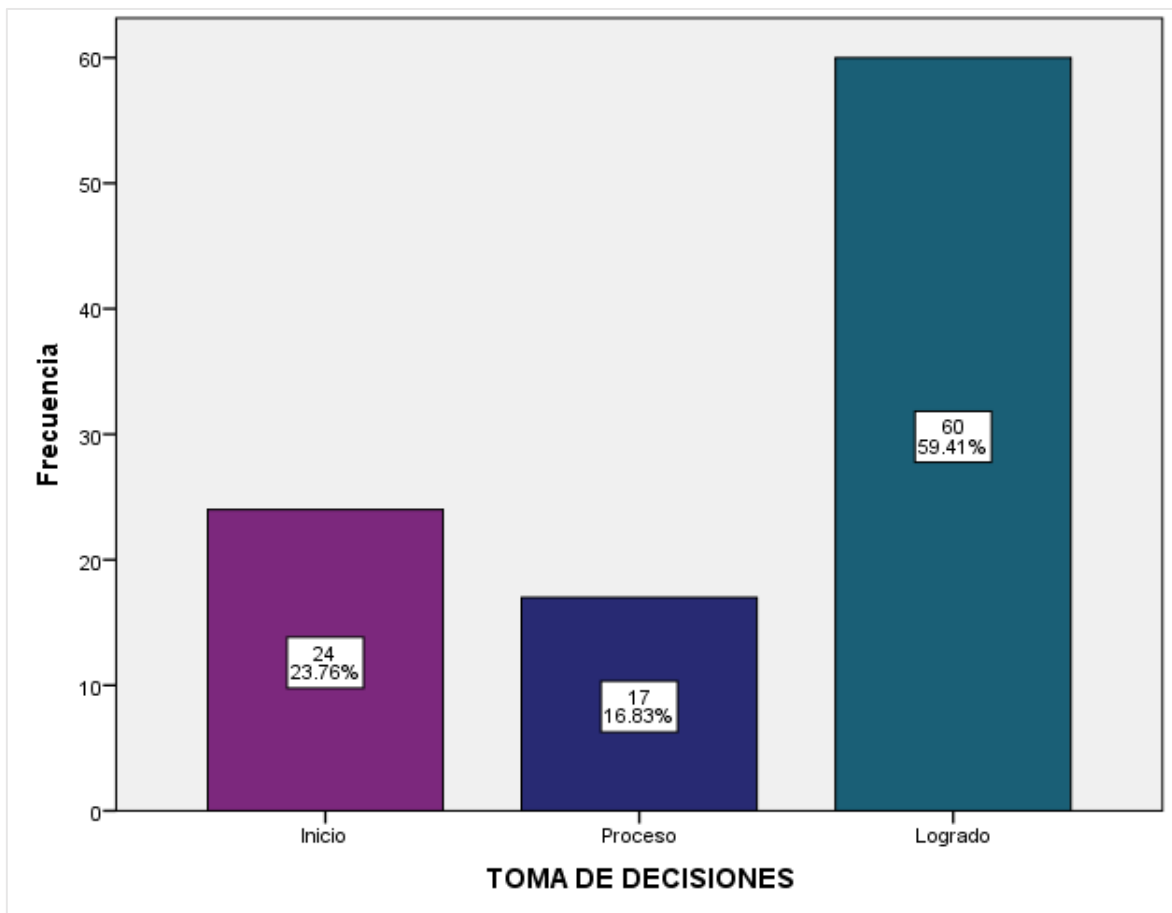


Figura 6. Toma de decisiones

Interpretación: Con respecto a la variable Toma de decisiones; 23.8% de los encuestados refieren una Toma de decisiones en inicio, 16.8% refieren una Toma de decisiones en proceso y otro 59.4% refieren una Toma de decisiones logrado.

Tabla 12

D1: Identificación del Problema

	F	%
Inicio	51	50.5
Admitidos Proceso	30	29.7
Logrado	20	19.8
Total	101	100.0

Fuente: Elaboración propia

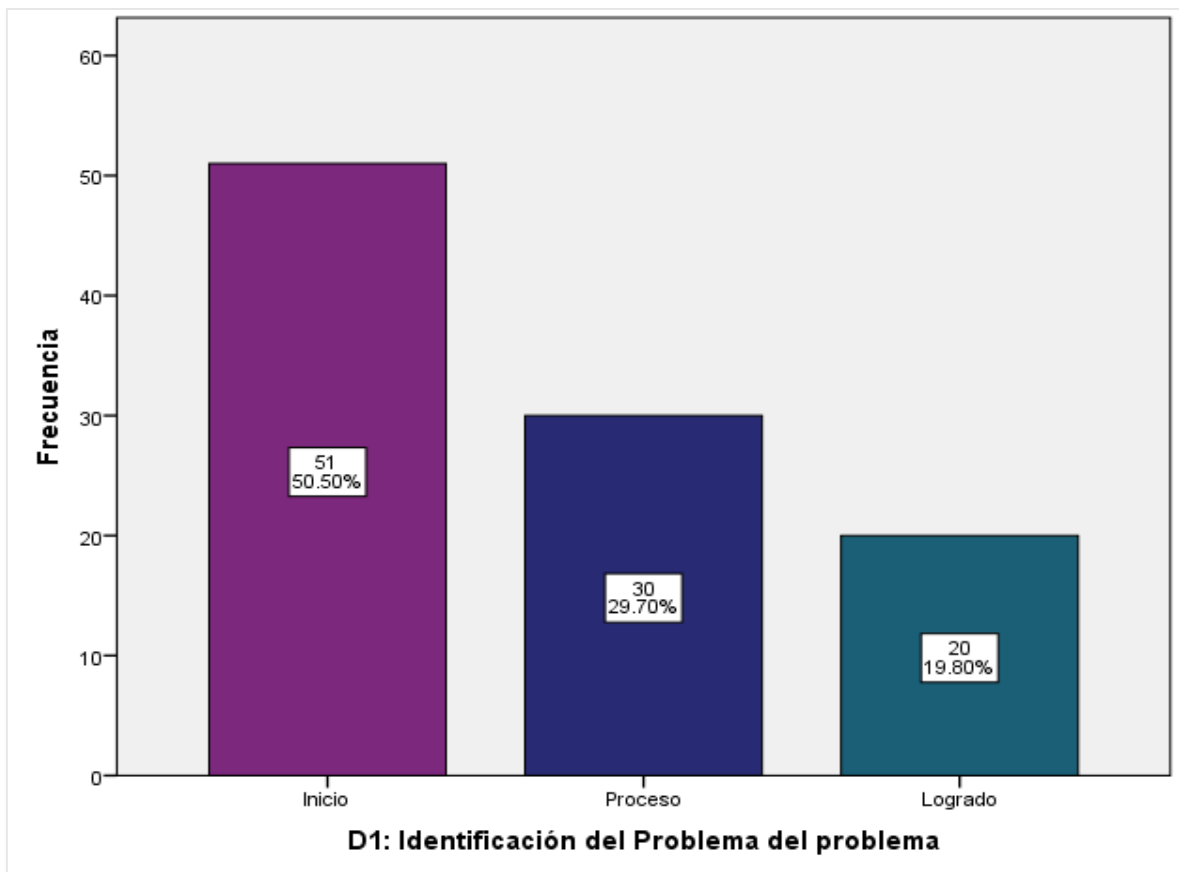


Figura 7. D1: Identificación del Problema

Interpretación: Con respecto a la dimensión Identificación del problema; 50.5% de los encuestados refieren una Identificación del problema en inicio, 29.7% refieren una Identificación del problema en proceso y otro 19.8% refieren una Identificación del problema logrado.

Tabla 13

D2: Identificación de los criterios de decisión

	F	%
Inicio	13	12.9
Proceso	40	39.6
Logrado	48	47.5
Total	101	100.0

Fuente: Elaboración propia

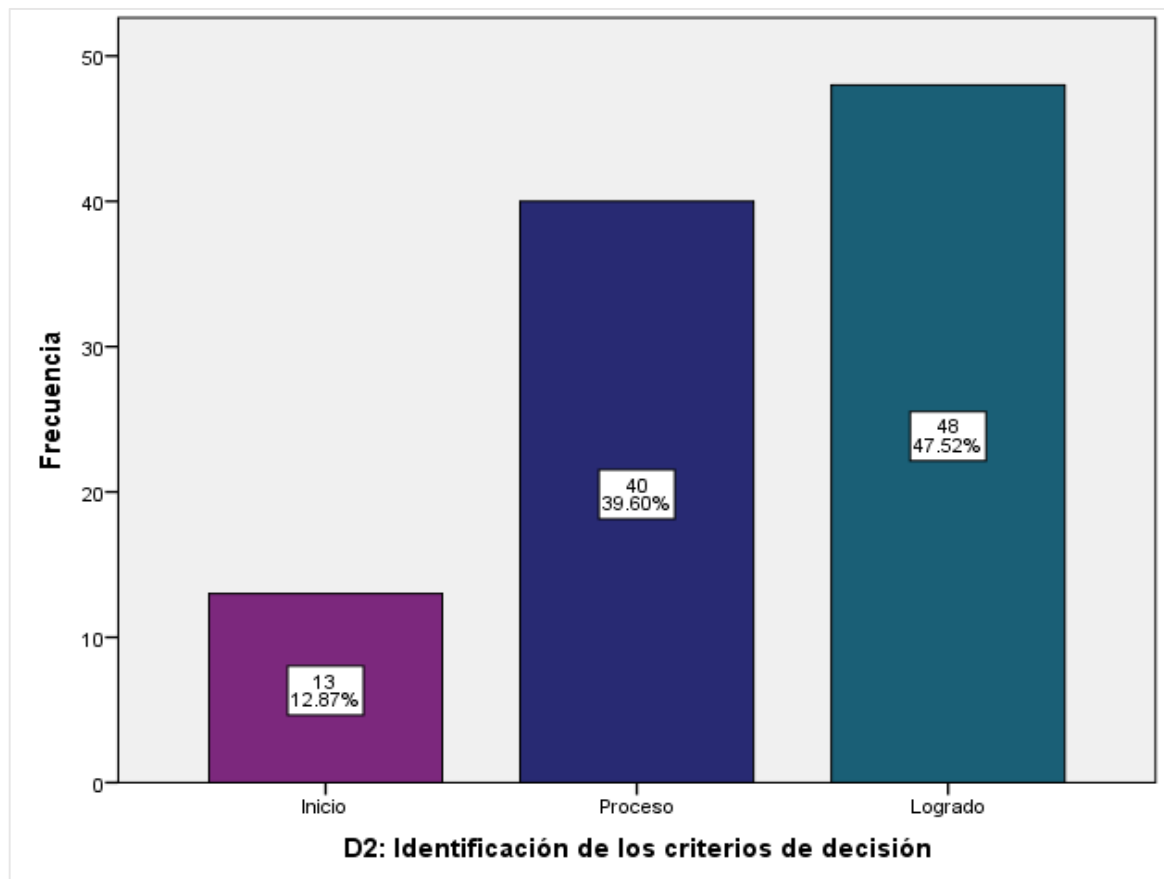


Figura 8. D2: Identificación de los criterios de decisión

Interpretación: Referente a la dimensión sobre la Identificación de los criterios de decisión; 12.9% de los encuestados refieren una Identificación de los criterios de decisión en inicio, 39.6% refieren una Identificación del problema en proceso en proceso y otro 47.5% refieren una Identificación de los criterios de decisión logrado.

Tabla 14

D3: Ponderación de los criterios

	F	%
Inicio	34	33.7
Proceso	55	54.5
Logrado	12	11.9
Total	101	100.0

Fuente: Elaboración propia

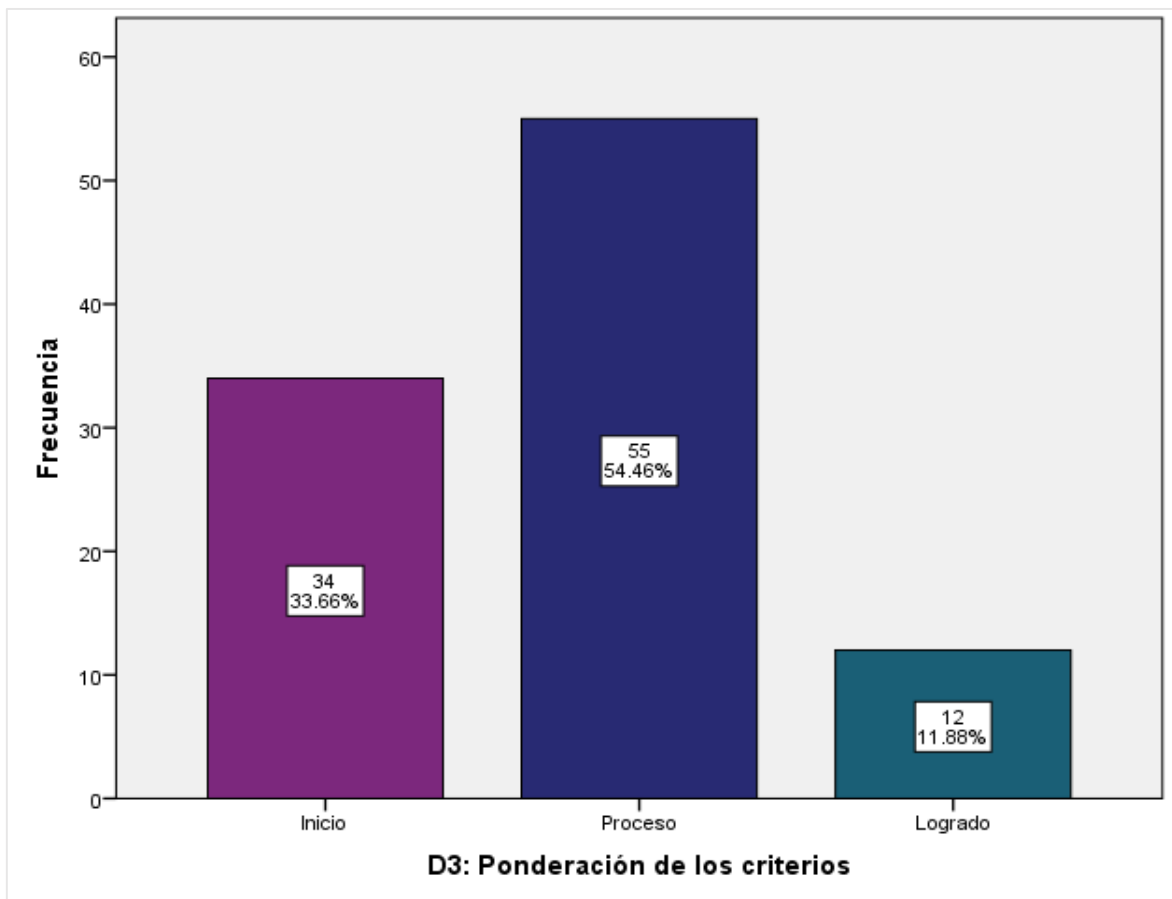


Figura 9. D3: Ponderación de los criterios

Interpretación: Respecto a la dimensión sobre la ponderación de los criterios; 33.7% de los encuestados refieren una Ponderación de los criterios en inicio, 54.5% refieren una Ponderación de los criterios en proceso y otro 11.9% refieren una Ponderación de los criterios logrado.

Tabla 15

D4: Desarrollo de alternativas

	F	%
Inicio	24	23.8
Proceso	17	16.8
Logrado	60	59.4
Total	101	100.0

Fuente: Elaboración propia

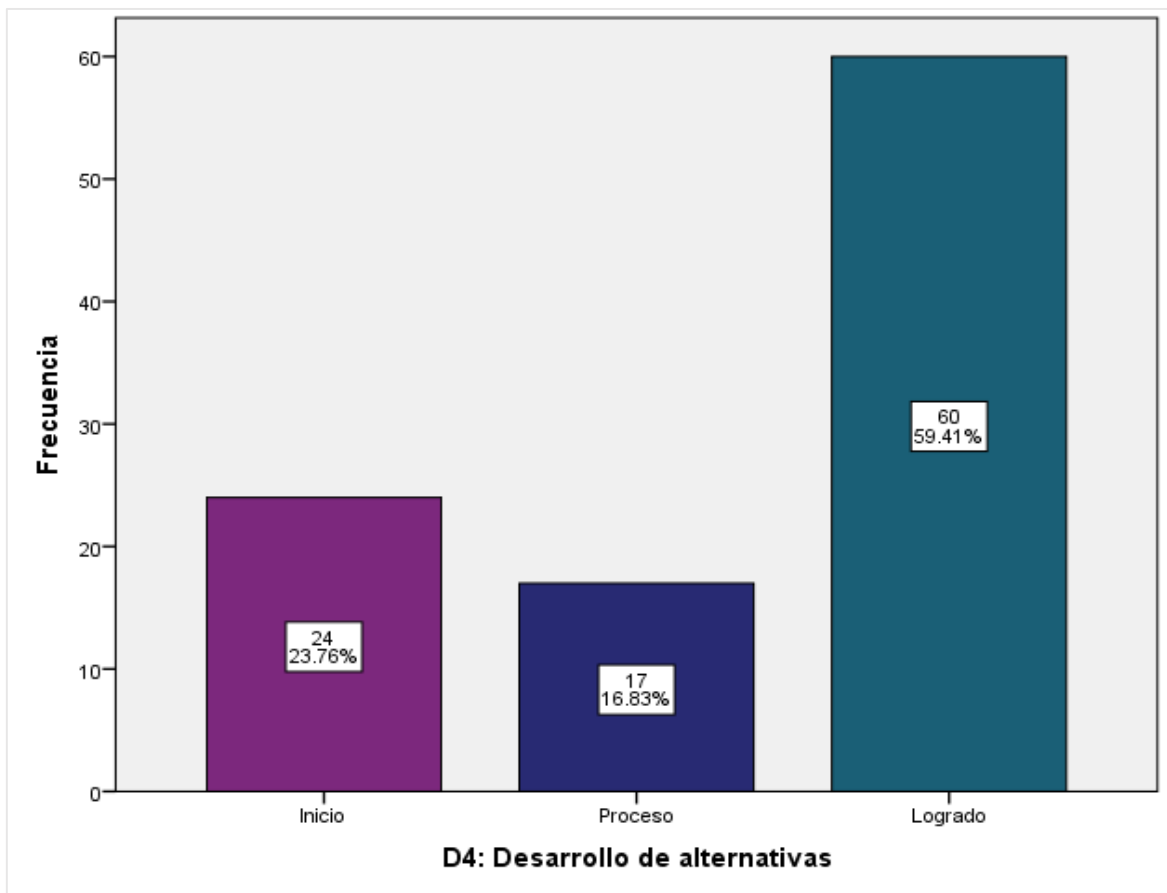


Figura 10. D4: Desarrollo de alternativas

Interpretación: Con respecto a la dimensión Desarrollo de alternativas; 23.8% de los encuestados refieren una Desarrollo de alternativas en inicio, 16.8% refieren una Desarrollo de alternativas en proceso y otro 59.4% refieren una Desarrollo de alternativas logrado.

Tabla 16

D5: Análisis de las alternativas

	F	%
Inicio	24	23.8
Proceso	48	47.5
Logrado	29	28.7
Total	101	100.0

Fuente: Elaboración propia

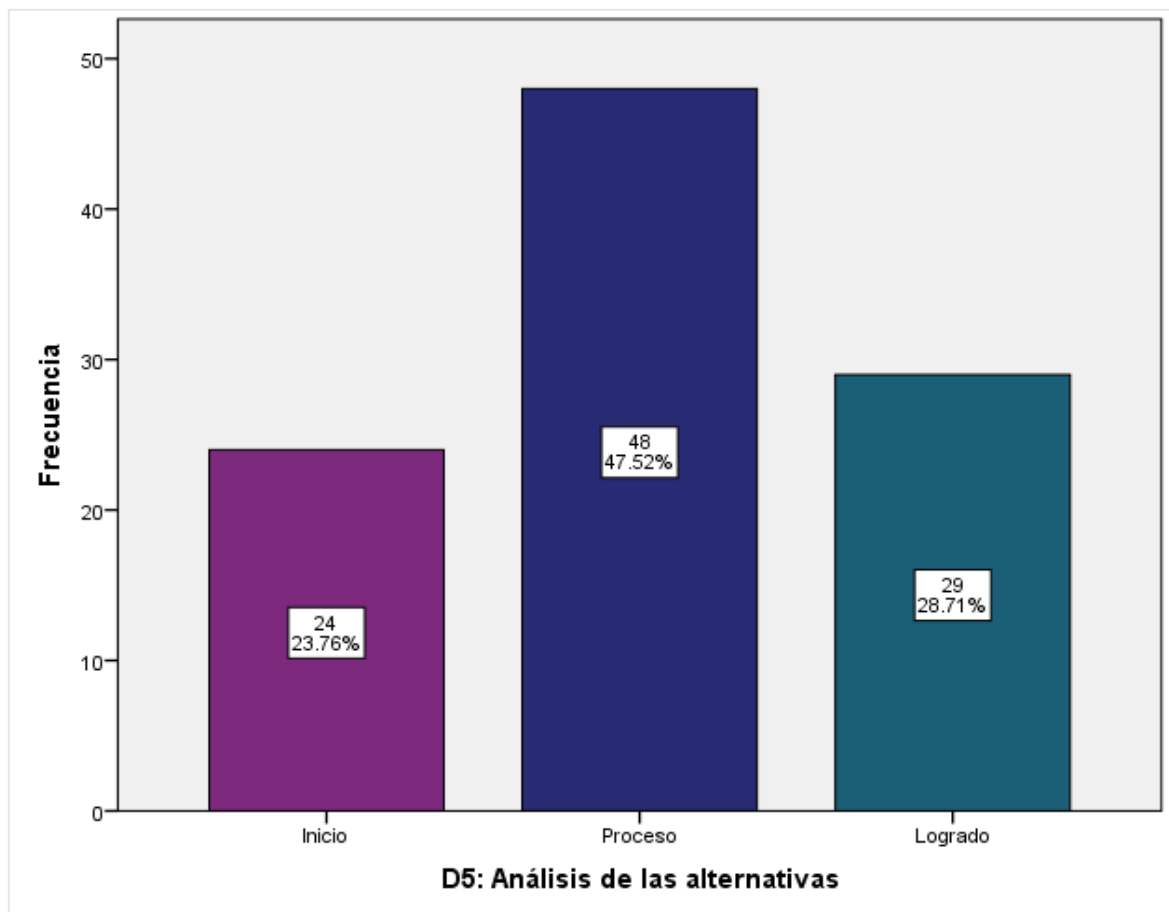


Figura 11. D5: Análisis de las alternativas

Interpretación: Con respecto a la dimensión Análisis de las alternativas; 23.8% de los encuestados refieren una Análisis de las alternativas en inicio, 47.5% refieren una Análisis de las alternativas en proceso y otro 28.7% refieren una Análisis de las alternativas logrado.

Tabla 17

D6: Selección de una alternativa

	F	%
Inicio	28	27.7
Admitidos Proceso	73	72.3
Total	101	100.0

Fuente: Elaboración propia

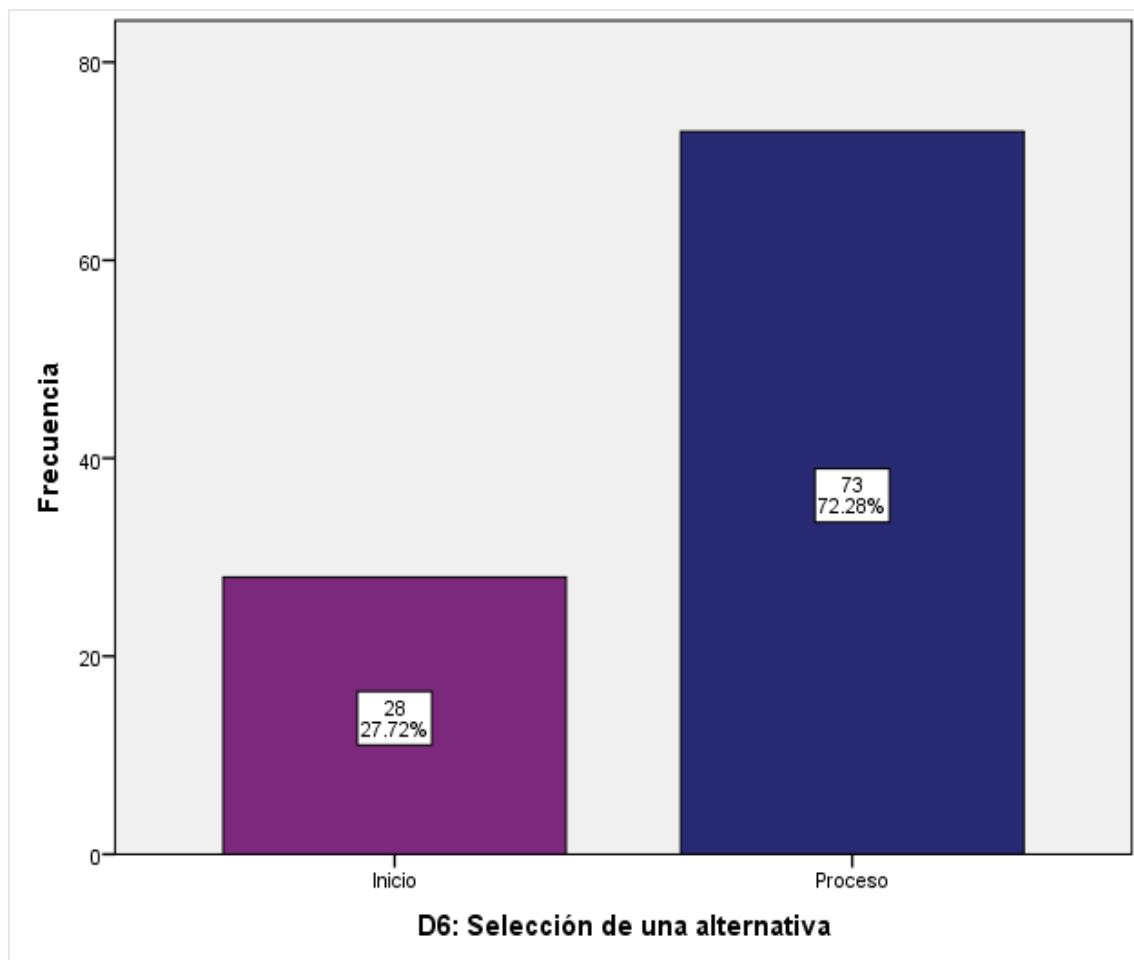


Figura 12. D6: Selección de una alternativa

Interpretación: Con respecto a la dimensión Selección de una alternativa; 27.7% de los encuestados refieren una Selección de una alternativa en inicio, y otro 28.7% refieren una Selección de una alternativa en proceso.

Tabla 18

D7: Implementación de la alternativa

	F	%
Inicio	24	23.8
Proceso	35	34.7
Logrado	42	41.6
Total	101	100.0

Fuente: Elaboración propia

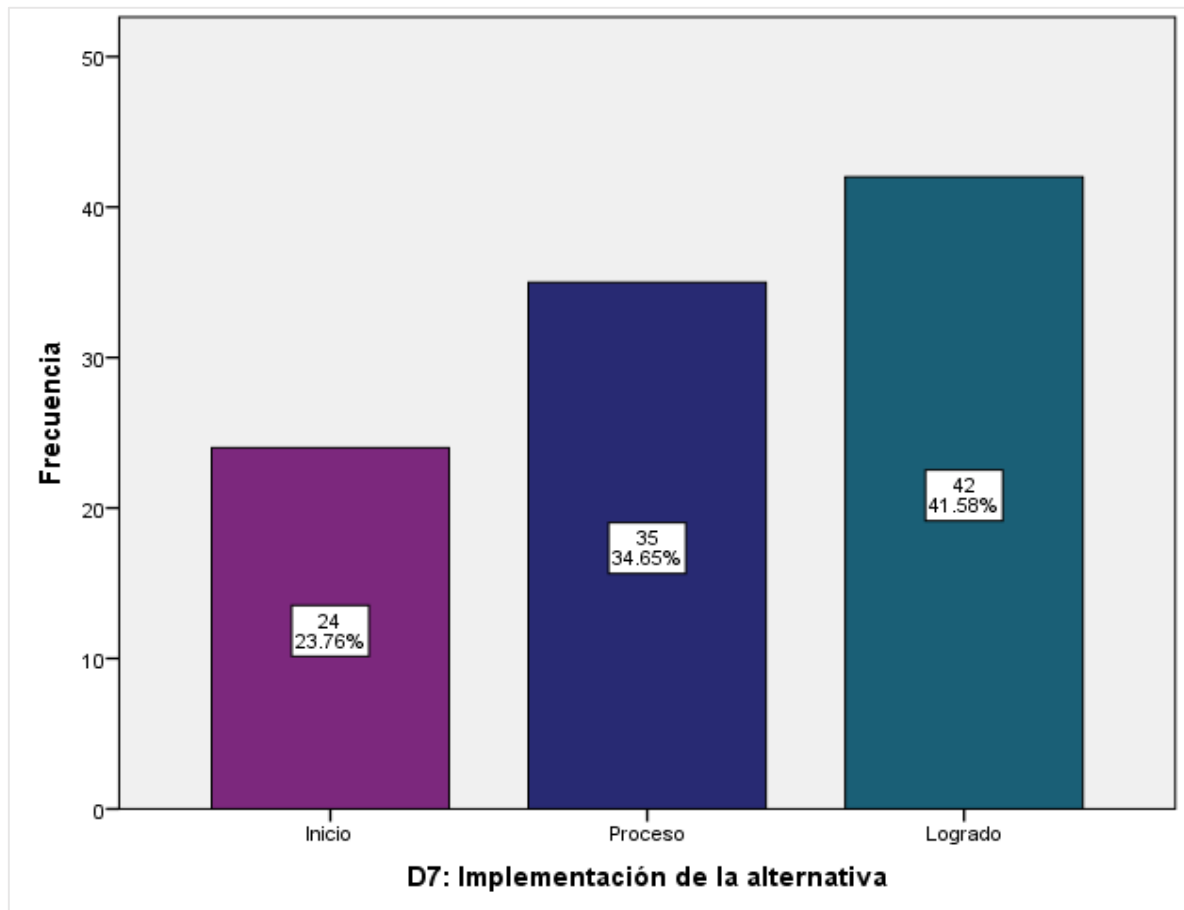


Figura 13. D7: Implementación de la alternativa

Interpretación: Con respecto a la dimensión Implementación de la alternativa; 23.8% de los encuestados refieren una Implementación de la alternativa en inicio, 34.7% refieren una Implementación de la alternativa en proceso y otro 41.6% refieren una Implementación de la alternativa logrado.

Tabla 19

D8: Evaluación de la eficacia de la decisión

	F	%
Inicio	11	10.9
Proceso	80	79.2
Logrado	10	9.9
Total	101	100.0

Fuente: Elaboración propia

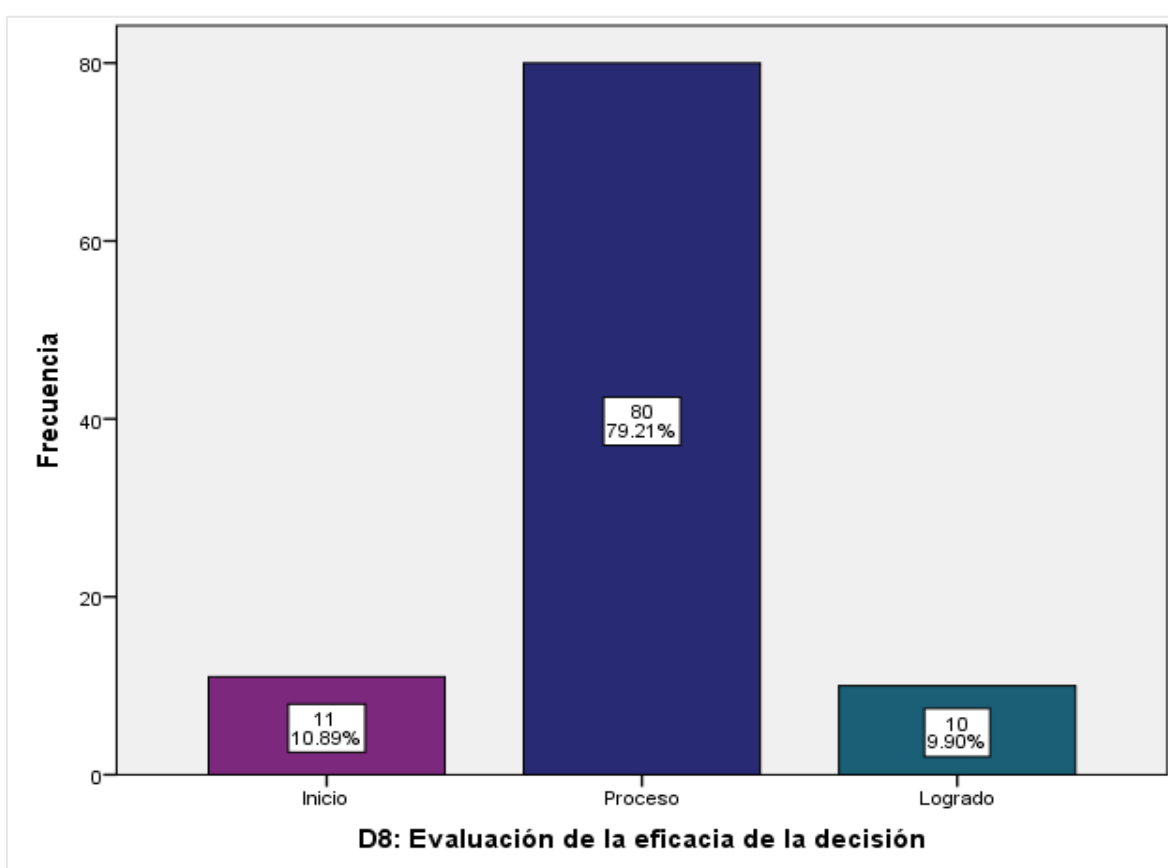


Figura 14. D8: Evaluación de la eficacia de la decisión

Interpretación: Referente a la dimensión sobre la evaluación de la eficacia de la decisión; 10.9% de los encuestados refieren una dimensión Evaluación de la eficacia de la decisión en inicio, 79.2% refieren una dimensión Evaluación de la eficacia de la decisión en proceso y otro 9.9% refieren una dimensión Evaluación de la eficacia de la decisión logrado.

4.2. Cuadros de contingencia

Tabla 20

Comunicación en la organización y toma de decisiones

			TOMA DE DECISIONES			Total
			Inicio	Proceso	Logrado	
COMUNICACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN	Inicio	F	24	0	0	24
		%	23.8%	0.0%	0.0%	23.8%
	Proceso	F	0	17	2	19
		%	0.0%	16.8%	2.0%	18.8%
	Logrado	F	0	0	58	58
		%	0.0%	0.0%	57.4%	57.4%
Total		F	24	17	60	101
		%	23.8%	16.8%	59.4%	100.0%

Fuente: Elaboración propia

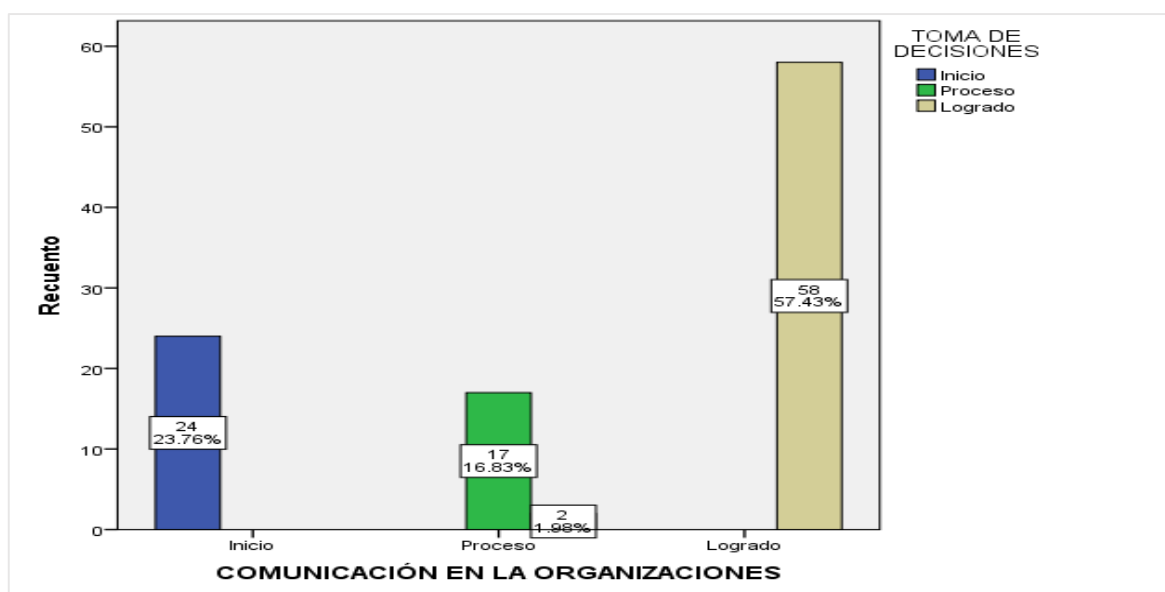


Figura 15. Comunicación en la organización y toma de decisiones

Interpretación: Con respecto a los encuestados que refieren una comunicación organizacional (CO) en inicio, 23.8% refieren una toma de decisiones (TD) en inicio; mientras que los encuestados que refieren una Comunicación organizacional en proceso, 16.8% refieren una Toma de decisiones en proceso y otro 2% refiere una Toma de decisiones logrado; de los encuestados que refieren una Comunicación organizacional logrado, 57.4% refieren una toma de decisión logrado.

Tabla 21

D1: Comunicación descendente y toma de decisiones

		TOMA DE DECISIONES			Total	
		Inicio	Proceso	Logrado		
D1: Comunicación descendente	Inicio	F	24	1	0	25
		%	23.8%	1.0%	0.0%	24.8%
	Proceso	F	0	16	7	23
		%	0.0%	15.8%	6.9%	22.8%
	Logrado	F	0	0	53	53
		%	0.0%	0.0%	52.5%	52.5%
Total		F	F	17	60	101
		%	%	16.8%	59.4%	100.0%

Fuente: Elaboración propia

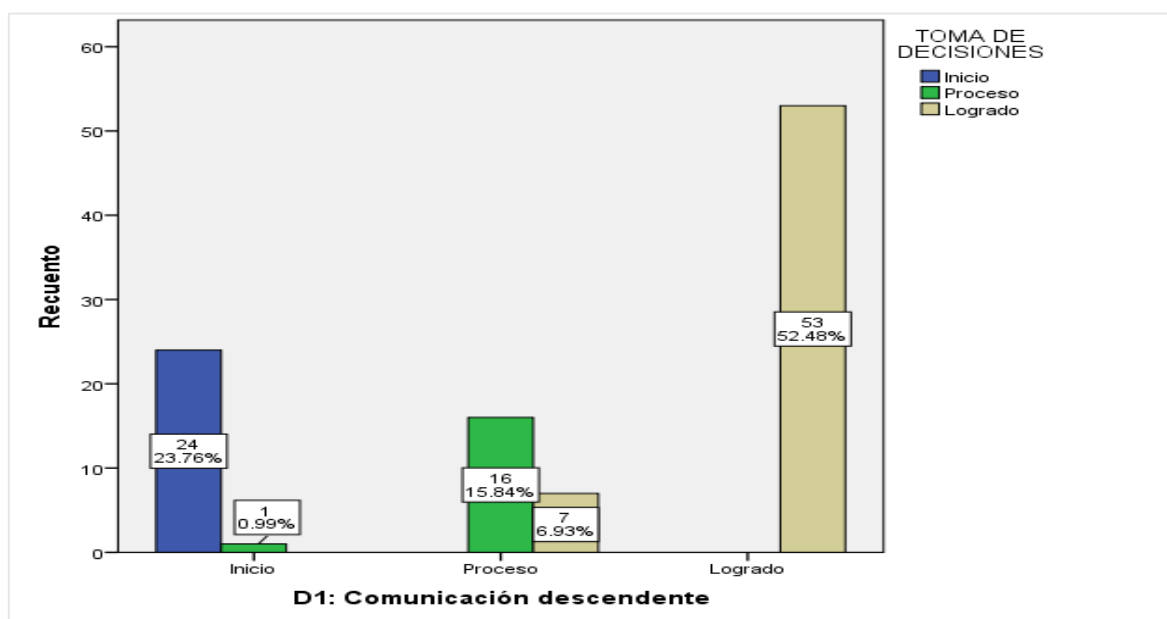


Figura 16. D1: Comunicación descendente y toma de decisiones

Interpretación: Con respecto a los encuestados que refieren una Comunicación descendente (CD) en inicio, 23.8% refieren una toma de decisiones (TD) en inicio y otro 1% refiere una toma de decisiones en proceso; mientras que los encuestados que refieren una Comunicación descendente en proceso, 15.8% refieren una Toma de decisiones en proceso y otro 6.9% refiere una Toma de decisiones logrado; de los encuestados que refieren una Comunicación descendente logrado, 57.4% refieren una Toma de decisión logrado.

Tabla 22

D2: Comunicación ascendente y toma de decisiones

		TOMA DE DECISIONES			Total	
		Inicio	Proceso	Logrado		
D2: Comunicación ascendente	Inicio	F	19	1	0	20
		%	18.8%	1.0%	0.0%	19.8%
	Proceso	F	5	12	6	23
		%	5.0%	11.9%	5.9%	22.8%
	Logrado	F	0	4	54	58
		%	0.0%	4.0%	53.5%	57.4%
Total		F	24	17	60	101
		%	23.8%	16.8%	59.4%	100.0%

Fuente: Elaboración propia

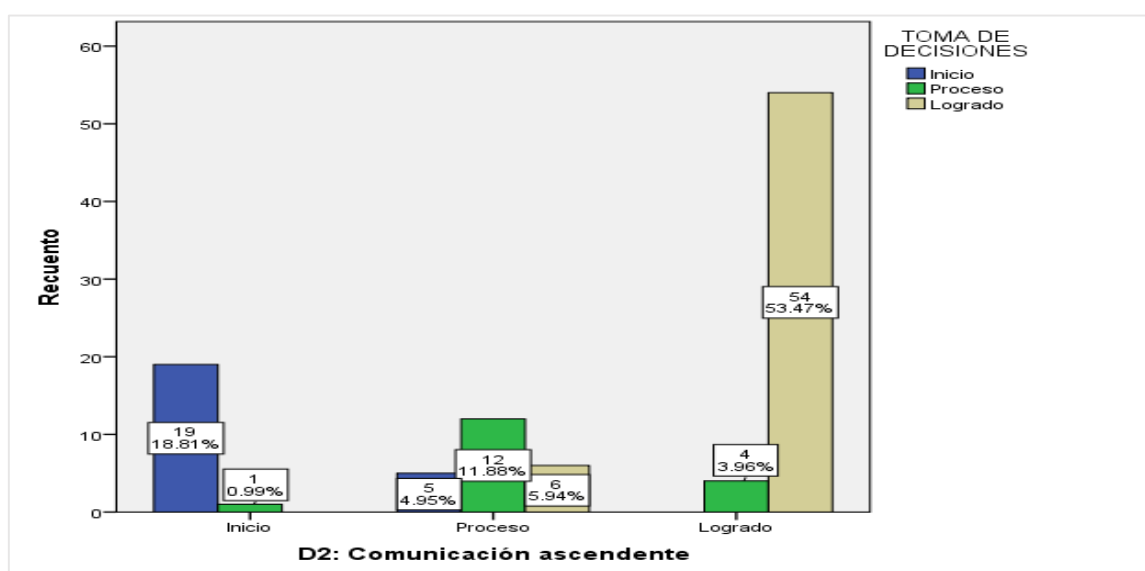


Figura 17. D2: Comunicación ascendente y toma de decisiones

Interpretación: Con respecto a los encuestados que refieren una Comunicación ascendente (CA) en inicio, 18.8% refieren una toma de decisiones (TD) en inicio y otro 1% refiere una toma de decisiones en proceso; mientras que los encuestados que refieren una Comunicación ascendente en proceso, 5% refieren una Toma de decisiones en inicio, otro 11.9% refiere una toma de decisiones en proceso y otro 5.9% refiere una Toma de decisiones logrado; de los encuestados que refieren una Comunicación ascendente logrado, 4% refieren una Toma de decisión en inicio y otro 53.5% refieren una toma de decisiones logrado.

Tabla 23

D3: Comunicación Horizontal y toma de decisiones

		TOMA DE DECISIONES			Total	
		Inicio	Proceso	Logrado		
D3: Comunicación Horizontal	Inicio	F	10	4	5	19
		%	9.9%	4.0%	5.0%	18.8%
	Proceso	F	14	12	5	31
		%	13.9%	11.9%	5.0%	30.7%
	Logrado	F	0	1	50	51
		%	0.0%	1.0%	49.5%	50.5%
Total		F	24	17	60	101
		%	23.8%	16.8%	59.4%	100.0%

Fuente: Elaboración propia

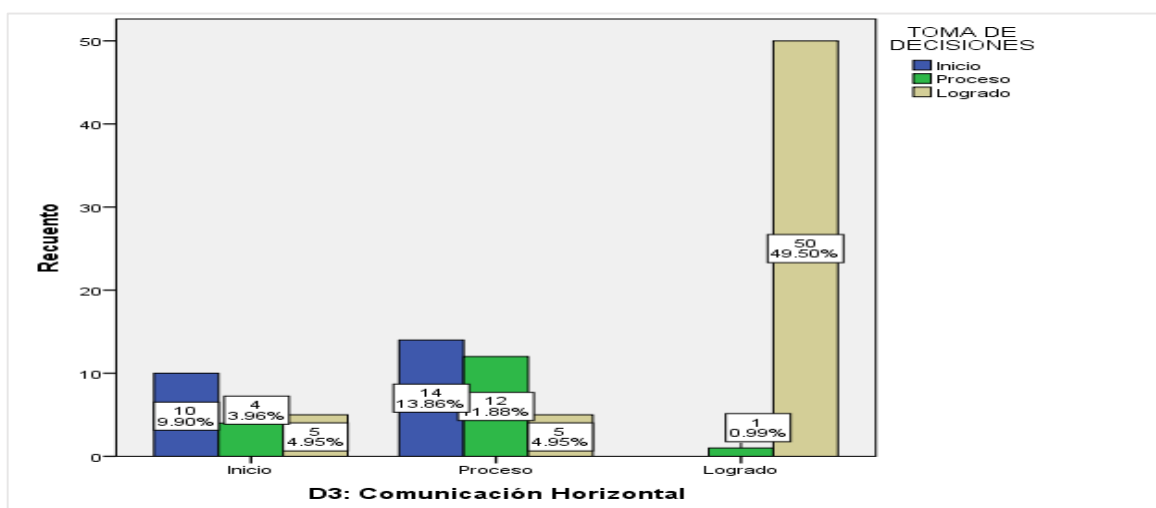


Figura 18. D3: Comunicación Horizontal y toma de decisiones

Interpretación: Con respecto a los encuestados que refieren una Comunicación horizontal (CH) en inicio, 9.9% refieren una toma de decisiones (TD) en inicio, otro 4% refiere una toma de decisiones en proceso y otro 5% refieren una toma de decisiones logrado; mientras que los encuestados que refieren una Comunicación horizontal en proceso, 13.9% refieren una Toma de decisiones en inicio, otro 11.9% refiere una toma de decisiones en proceso y otro 5% refiere una Toma de decisiones logrado; de los encuestados que refieren una Comunicación horizontal logrado, 1% refieren una Toma de decisión en proceso y otro 49.5% refieren una toma de decisiones logrado.

Tabla 24

D4: Comunicación Transversal y toma de decisiones

		TOMA DE DECISIONES			Total	
		Inicio	Proceso	Logrado		
D4: Comunicación Transversal	Inicio	F	24	0	6	30
		%	23.8%	0.0%	5.9%	29.7%
	Proceso	F	0	17	25	42
		%	0.0%	16.8%	24.8%	41.6%
	Logrado	F	0	0	29	29
		%	0.0%	0.0%	28.7%	28.7%
Total		F	24	17	60	101
		%	23.8%	16.8%	59.4%	100.0%

Fuente: Elaboración propia

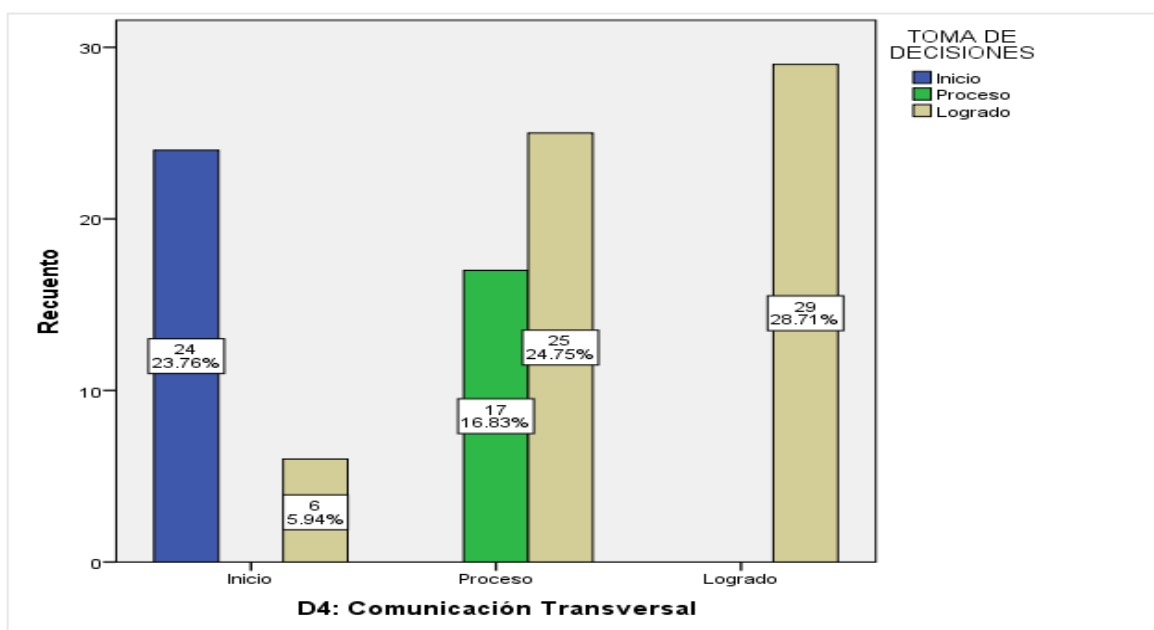


Figura 19. D4: Comunicación Transversal y toma de decisiones

Interpretación: Con respecto a los encuestados que refieren una Comunicación transversal (CT) en inicio, 23.8% refieren una toma de decisiones (TD) en inicio y otro 5.9% refieren una toma de decisiones logrado; mientras que los encuestados que refieren una Comunicación transversal en proceso, 16.8% refieren una Toma de decisiones en proceso y otro 24.8% refiere una Toma de decisiones logrado; de los encuestados que refieren una Comunicación transversal logrado, 28.7% refieren una Toma de decisión logrado.

4.3. Prueba de normalidad

Para poder acceder a la comprobación de las hipótesis, se procedió a medir los niveles de normalidad de la muestra, para ello, se empleó el test de Kolmogorov por ser el más adecuado para tratamiento a muestras superiores a 50. Este test permitió conocer los siguientes resultados:

Tabla 25

Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnova		
	Estadístico	gl	P valor
Comunicación en la organización	.205	101	.000
Toma de decisiones	.237	101	.000
D1: Comunicación descendente	.241	101	.000
D2: Comunicación ascendente	.216	101	.000
D3: Comunicación Horizontal	.200	101	.000
D4: Comunicación Transversal	.219	101	.000
D1: Identificación del Problema del problema	.247	101	.000
D2: Identificación de los criterios de decisión	.204	101	.000
D3: Ponderación de los criterios	.295	101	.000
D4: Desarrollo de alternativas	.293	101	.000
D5: Análisis de las alternativas	.228	101	.000
D6: Selección de una alternativa	.309	101	.000
D7: Implementación de la alternativa	.278	101	.000
D8: Evaluación de la eficacia de la decisión	.251	101	.000

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Se alcanzó como resultado un P valor = 0.000, y tal como lo indica la regla, valores menores a 0.050 en los test de normalidad, son considerados como muestras no paramétricas, teniendo que recurrir a las correlaciones de Spearman para poder comprobar las hipótesis.

4.4. Resultados inferenciales

4.4.1. Análisis inferencial

Tabla 26

Coeficiente de Spearman

Valor del Coeficiente	Significado
- 1.00	Perfecta
- 0.90 hasta - 0.99	Muy fuerte
- 0.75 hasta - 0.89	Considerable
- 0.50 hasta - 0.74	Media
- 0.25 hasta - 0.49	Débil
- 0.10 hasta - 0.24	Muy débil
0.00	Nula
0.10 hasta 0.24	Muy débil
0.25 hasta 0.49	Débil
0.50 hasta 0.74	Media
0.75 hasta 0.89	Considerable
0.90 hasta 0.99	Muy fuerte
1.00	Perfecta

Fuente: Hernández y Mendoza (2018)

Prueba de hipótesis general

HG: Existe relación significativa entre la comunicación organizacional y la toma de decisiones en la entidad bancaria BBVA, Territorio Lince 2021.

Ho: No existe relación significativa entre la comunicación organizacional y la toma de decisiones en la entidad bancaria BBVA, Territorio Lince 2021.

Reglas: (Nivel de sig = .05)

P valor < .05, acepta HG.

P valor > .05, acepta la Ho.

Tabla 27

Correlación general

		Comunicación en la organización	Toma de decisiones
Comunicación en la organización	Coefficiente de correlación	1.000	.877**
	P valor	.	.000
	N	101	101
Toma de decisiones	Coefficiente de correlación	.877**	1.000
	P valor	.000	.
	N	101	101

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Las correlaciones de Spearman dieron como resultado un P valor = 0.000, menor al 0.05 (5%), por tanto, queda en evidencia que sí existe relación significativa entre la comunicación organizacional y la toma de decisiones en la entidad bancaria BBVA, Territorio Lince 2021, siendo la correlación positiva considerable (Rho = 0.877 (87.7%).

Prueba de hipótesis específica 1

H1: Existe relación significativa entre la comunicación descendente y la toma de decisiones en la entidad bancaria BBVA, Territorio Lince 2021.

Ho: No existe relación significativa entre la comunicación descendente y la toma de decisiones en la entidad bancaria BBVA, Territorio Lince 2021

Reglas: (Nivel de sig = .05)

P valor < .05, acepta H1.

P valor > .05, acepta la Ho.

Tabla 28

Correlación específica 1

		D1: Comunicación descendente	Toma de decisiones
D1: Comunicación descendente	Coefficiente de correlación	1.000	.783**
	P valor	.	.000
	N	101	101
Toma de decisiones	Coefficiente de correlación	.783**	1.000
	P valor	.000	.
	N	101	101

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Las correlaciones de Spearman dieron como resultado un P valor = 0.000, menor al 0.05 (5%), por tanto, queda en evidencia que sí existe relación significativa entre la comunicación descendente y la toma de decisiones en la entidad bancaria BBVA, Territorio Lince 2021, siendo la correlación positiva considerable (Rho = 0.783 (78.3%).

Prueba de hipótesis específica 2

H2: Existe relación significativa entre la comunicación ascendente y la toma de decisiones en la entidad bancaria BBVA, Territorio Lince 2021.

Ho: No existe relación significativa entre la comunicación ascendente y la toma de decisiones en la entidad bancaria BBVA, Territorio Lince 2021.

Reglas: (Nivel de sig = .05)

P valor < .05, acepta H2.

P valor > .05, acepta la Ho.

Tabla 29

Correlación específica 2

		D2: Comunicación ascendente	Toma de decisiones	
Rho de Spearman	D2: Comunicación ascendente	Coefficiente de correlación	1.000	.843**
		P valor	.	.000
		N	101	101
Rho de Spearman	Toma de decisiones	Coefficiente de correlación	.843**	1.000
		P valor	.000	.
		N	101	101

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Las correlaciones de Spearman dieron como resultado un P valor = 0.000, menor al 0.05 (5%), por tanto, queda en evidencia que sí existe relación significativa entre la comunicación ascendente y la toma de decisiones en la entidad bancaria BBVA, Territorio Lince 2021, siendo la correlación positiva considerable (Rho = 0.843 (84.3%).

Prueba de hipótesis específica 3

H3: Existe relación significativa entre la comunicación horizontal y la toma de decisiones en la entidad bancaria BBVA, Territorio Lince 2021.

Ho: No existe relación significativa entre la comunicación horizontal y la toma de decisiones en la entidad bancaria BBVA, Territorio Lince 2021.

Reglas: (Nivel de sig = .05)

P valor < .05, acepta H3.

P valor > .05, acepta la Ho.

Tabla 30

Correlación específica 3

		D3: Comunicación Horizontal	Toma de decisiones	
Rho de Spearman	D3: Comunicación Horizontal	Coefficiente de correlación	1.000	.664**
		P valor	.	.000
		N	101	101
Rho de Spearman	Toma de decisiones	Coefficiente de correlación	.664**	1.000
		P valor	.000	.
		N	101	101

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Las correlaciones de Spearman dieron como resultado un P valor = 0.000, menor al 0.05 (5%), por tanto, queda en evidencia que sí existe relación significativa entre la comunicación horizontal y la toma de decisiones en la entidad bancaria BBVA, Territorio Lince 2021, siendo la correlación positiva media (Rho = 0.664 (66.4%).

Prueba de hipótesis específica 4

H4: Existe relación significativa entre la comunicación transversal y la toma de decisiones en la entidad bancaria BBVA, Territorio Lince 2021.

Ho: No existe relación significativa entre la comunicación transversal y la toma de decisiones en la entidad bancaria BBVA, Territorio Lince 2021.

Reglas: (Nivel de sig = .05)

P valor < .05, acepta H4.

P valor > .05, acepta la Ho.

Tabla 31

Correlación específica 4

		D4: Comunicación Transversal	Toma de decisiones
D4: Comunicación Transversal	Coefficiente de correlación	1.000	.803**
	P valor	.	.000
	N	101	101
Toma de decisiones	Coefficiente de correlación	.803**	1.000
	P valor	.000	.
	N	101	101

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Las correlaciones de Spearman dieron como resultado un P valor = 0.000, menor al 0.05 (5%), por tanto, queda en evidencia que sí existe relación significativa entre la comunicación transversal y la toma de decisiones en la entidad bancaria BBVA, Territorio Lince 2021, siendo la correlación positiva considerable (Rho = 0.803 (80.3%).

V. DISCUSIÓN

En relación a la investigación, se confirma la hipótesis general y específicas, así mismo se ha contrastado los objetivos propuestos comparándolos con los resultados que se obtuvieron, relacionado con el problema general y específicos, los mismos que se contrastan con los antecedentes de investigación, artículos, tesis, teorías, libros y la realidad problemática, al final se proponen los hallazgos significativos, por lo que los resultados logrados en la aplicación del cuestionario permite confirmar la validez y confiabilidad.

DISCUSIÓN POR OBJETIVOS

El estudio postuló, como objetivo principal, determinar cómo se relaciona la comunicación organizacional y la toma de decisiones en la entidad bancaria BBVA, Territorio Lince 2021. Además, se plantea como objetivos específicos los siguientes: en primer lugar, determinar la relación que existe entre la comunicación descendente en la toma de decisiones en la entidad bancaria BBVA, Territorio Lince 2021.; segundo lugar, determinar la relación entre la comunicación ascendente y la toma de decisiones en la entidad bancaria BBVA, Territorio Lince 2021.; tercer lugar, determinar la relación entre la comunicación lateral y la toma de decisiones en la entidad bancaria BBVA, Territorio Lince 2021.; y en cuarto lugar, determinar la relación entre la comunicación transversal y la toma de decisiones en la entidad bancaria BBVA, Territorio Lince 2021.

En función a los resultados alcanzados, se obtuvo índices de confiabilidad adecuados, por medio de la ejecución del coeficiente Alfa, el cual alcanzó 92% de confiabilidad para el instrumento sobre comunicación organizacional y 93%, para el instrumento sobre toma de Decisiones, ambos instrumentos con un total de 30 ítems. Asimismo, se pudo evidenciar la presencia de relación significativa entre la comunicación organizacional y la toma de decisiones en la entidad bancaria BBVA, Territorio Lince 2021, siendo el nivel de correlación positiva considerable ($Rho = 0.877$ (87.7%); P valor = 0.000).

De igual manera, es similar a lo encontrado por Murrieta (2019), cuyos resultados evidenciaron un coeficiente de Rho Spearman de 0.781, lo cual

determina la correlación entre las dos variables, en cuanto al cuestionario, se reportó un coeficiente alfa de 0.871, lo cual demuestra la fiabilidad del instrumento de medición. En tal sentido, se concluyó que cuanto mejor sea la comunicación interna, mejor será la toma de decisiones en el sector de economía de la organización, por lo cual es importante reforzar la comunicación interna en las empresas.

De modo similar, en la investigación se evidenció un coeficiente de correlación positiva considerable, es decir, Rho Spearman de 0.803 entre la comunicación transversal y la toma de decisiones. De ello se desprende que, mediante el buen uso del correo electrónico, la entrega de información es inmediata, una forma rápida donde los jefes y colaboradores de diferentes áreas de trabajo puedan analizar, sugerir, corregir y finalmente se pueda dar una respuesta rápida y tomar decisiones efectivas.

De igual manera, es similar al estudio de Alpaca (2018), cuyos resultados evidenciaron un coeficiente Rho Spearman de 0.946, lo cual demostró la relación entre las dos variables; con respecto al cuestionario de comunicación organizacional se halló un índice alfa de 0.872, y para el cuestionario satisfacción laboral se halló un índice alfa de 0.861, lo cual demostró la fiabilidad de los instrumentos mencionados. En ese sentido, se concluyó que la comunicación organizacional se encuentra relacionada con la satisfacción laboral, lo cual significa que es importante aseverar cuanto mejor sea el proceso de comunicación en la empresa, mejor será la toma de decisiones en las organizaciones.

De igual forma los resultados de la investigación evidenciaron una correlación positiva considerable con un coeficiente Rho Spearman de 0.843 en la comunicación ascendente y la cultura organizacional, el empoderamiento, decisiones participativas y las aportaciones para la mejora de ventas. De todo esto se desprende que las actitudes positivas, buenos hábitos, creencias positivas, mejora la interacción de subordinados a gerentes, lo cual facilita la implementación de estrategias para la mejora de ventas, incrementa la participación y empoderamiento del equipo para obtener mejores resultados de las metas.

Asimismo, es semejante a lo encontrado por Arévalo (2018), cuyos resultados encontraron una relación positiva media, coeficiente Rho Spearman de

0.609, lo que señala la correlación entre la comunicación organizacional y la toma de decisiones; con respecto al cuestionario, se reportó un índice alfa de 0.920 para la primera variable y 0.845 para la segunda variable, demostrando su validez y fiabilidad para las mediciones. En tal sentido, el autor concluyó que cuanto mejor sea la comunicación organizacional interna mejor será la toma de decisiones en la empresa.

Mientras que los resultados de la investigación muestran una correlación positiva considerable con un coeficiente Rho Spearman de 0.783, con la comunicación descendente y evaluación de desempeño de los asesores, informes de productividad y logro de metas. De modo que, cuando la comunicación de jefes a subordinados es clara y precisa, se receptiona mejor la información, se comprende mejor los objetivos propuestos, lo cual influye en el buen desempeño de los colaboradores, realizar seguimiento semanal de la productividad permite identificar las razones porque no se cumplen las metas y tomar mejores decisiones.

Algo similar ocurre con lo desarrollado por Tarazona (2019), cuyos resultados evidenciaron la relación entre la comunicación organizacional y la toma de decisiones, reportando un coeficiente de Rho Spearman de 0.528, relación positiva media; con respecto al cuestionario un índice alfa = 0.869, con lo que se demostró la fiabilidad del instrumento. Por ello, se concluyó que, la comunicación organizacional se encuentra relacionada con la toma de decisiones en las organizaciones; por ello, cuanto mejor sea la comunicación organizacional, mejor será la toma de decisiones en las empresas.

Lo mismo ocurre con los resultados de la investigación donde se logra una correlación positiva media Rho Spearman de 0,664 en la comunicación horizontal y el uso de un diálogo claro y fluido, realizar informes de equipo a gerencia y decisiones proactivas. Por esta razón una buena interacción en el equipo con información clara, precisa y fluida se realiza informes precisos y efectivos, optimiza la toma de mejores decisiones en gerencia.

Asimismo, es semejante a lo encontrado por Serpa (2017), cuyos resultados evidenciaron un coeficiente r de Pearson de 0.910 lo cual demostró que la comunicación se encuentra asociada con la toma de decisiones; asimismo, para el instrumento se halló un coeficiente de confiabilidad de 0.89, demostrando su validez

y fiabilidad. Se concluyó que, la comunicación organizacional se relaciona con la toma de decisiones en los municipios, por ello se deben formular maniobras que permitan la mejora del servicio en la municipalidad.

Por esta razón, las investigaciones aludidas, anteriormente, certifican la relación existente entre la comunicación organizacional con sus dimensiones e indicadores como son la comunicación ascendente, comunicación descendente, comunicación transversal, comunicación horizontal y toma de decisiones con sus dimensiones e indicadores. Por ello, la comunicación en sus diferentes manifestaciones dentro de una empresa es significativo para una oportuna toma de decisiones.

DISCUSIÓN POR HIPÓTESIS

De acuerdo con los resultados hallados, se ratifica, como conclusión, que la variable Comunicación Organizacional presenta correlación con la variable Toma de Decisiones.

Esto es similar a lo propuesto por Tarazona (2019), quien indicó, como hipótesis principal, existe relación entre la comunicación organizacional y la toma de decisiones, donde se alcanzó un Alfa = 0.528 para los instrumentos, siendo el Rho de Spearman = 0,898 y obtuvo un p valor de 0.000, que no es mayor a 0.05, por ende, se asume la hipótesis propuesta y se refuta la hipótesis nula.

Del mismo modo en la investigación, las correlaciones de Spearman dieron como resultado un P valor = 0.000, menor al 0.05 (5%), por tanto, queda en evidencia que sí existe relación significativa entre la comunicación organizacional y la toma de decisiones en la entidad bancaria BBVA, Territorio Lince 2021, siendo una correlación positiva considerable (Rho = 0.877 - 87.7%). Por lo tanto, se confirma la hipótesis, pues se certifica que la comunicación organizacional permanente, clara y fluida dentro del entorno laboral optimiza la toma de decisiones en la organización.

También, es coherente con el trabajo desarrollado por Alpaca (2018), quien postuló como hipótesis general que la comunicación organizacional se relaciona con la satisfacción laboral en los docentes del colegio Adventista "Salvador", donde se alcanzó un alfa = 0.872 para la comunicación organizacional y 0.861 para la

toma de decisiones, siendo el Rho de Spearman = 0.946 y obtuvo un p valor = 0.000, lo cual no es mayor a 0.05, por ello, se acepta la hipótesis propuesta y se rechaza la hipótesis nula. Por ello se concluyó que la comunicación organizacional se encuentra relacionado con la satisfacción laboral, lo cual significa que es importante aseverar cuanto mejor sea el proceso de comunicación en la empresa, mejor será la toma de decisiones en las empresas.

Asimismo, en la investigación, las correlaciones de Spearman dieron como resultado un P valor = 0.000, menor al 0.05 (5%), por tanto, queda en evidencia que sí existe relación significativa entre la comunicación ascendente y la toma de decisiones en la entidad bancaria, siendo el nivel de correlación positiva considerable (Rho = 0.843 - 84.3%). Por lo cual se concluye que la cultura organizacional en la empresa, el respeto, el clima de confianza en los equipos y el empoderamiento, si incrementa la participación de los colaboradores con ideas nuevas, de tal manera se toma mejores decisiones para implementar estrategias de ventas y mejorar los resultados de las metas.

De igual manera, es pertinente con el trabajo desarrollado por Arévalo (2018), quien postuló como hipótesis general que existía una correlación significativa y directa entre la comunicación organizacional y la toma de decisiones, donde se alcanzó un índice de Alfa de Cronbach de 0.920 para la comunicación organizacional y 0.845 para la toma de decisiones, siendo el Rho de Spearman = 0.609 y obtuvo un p valor de 0,000, lo cual es menor a 0,05, por tanto, se acepta la hipótesis propuesta y se rechaza la hipótesis nula.

Del mismo modo en la investigación para la primera hipótesis específica, las correlaciones de Spearman dieron como resultado un P valor = 0.000, menor al 0.05 (5%), por tanto, queda en evidencia que sí existe relación significativa entre la comunicación descendente y la toma de decisiones en la entidad bancaria, siendo la correlación positiva considerable (Rho = 0.783 - 78.3%). En consecuencia, cuando la comunicación de jefes a subordinados es clara y precisa, se entiende mejor las tareas a realizar por ende se logra un mejor desempeño de los colaboradores, cuando se realizan seguimientos semanales de productividad, se identifican problemas de bajo rendimiento que pueden ser por falta de conocimiento de los productos del banco, falta de estrategias de ventas, falta de creatividad del

asesor. Al tener identificadas los problemas, se podrá tomar mejores decisiones para el logro de metas.

También, es similar a lo encontrado por Murrieta (2019), cuya hipótesis refiere que la comunicación se relaciona con la toma de decisiones, donde se alcanzó un Alfa de Cronbach de 0,907 para ambas variables, siendo el Rho de Spearman = 0,781 y un p valor = 0.000, lo cual no es mayor a 0.05, por ende, se acepta la hipótesis propuesta y se rechaza la hipótesis nula.

En el caso de la investigación, las correlaciones de Spearman dieron como resultado un P valor = 0.000, menor al 0.05 (5%), por tanto, queda en evidencia que sí existe relación significativa entre la comunicación transversal y la toma de decisiones en la entidad bancaria BBVA, siendo la correlación positiva considerable (Rho = 0.803 (80.3%). Por lo cual se evidencia que el buen uso del correo electrónico facilita la entrega de información de forma rápida y oportuna en la cual los jefes y colaboradores de diferentes áreas de trabajo puedan analizar, sugerir, corregir y finalmente se pueda dar respuesta rápida, asimismo se disminuye el tiempo de atención, lo cual influye directamente en la toma de decisiones en la entidad bancaria.

En ese sentido, las investigaciones aludidas, anteriormente, certifican la hipótesis planteada sobre la correlación entre la comunicación organizacional con sus dimensiones e indicadores como son la comunicación ascendente, comunicación descendente, comunicación transversal, comunicación horizontal y la variable desempeño laboral con sus dimensiones e indicadores como son la ponderación, identificación de criterios de decisión, identificación del problema, análisis, desarrollo de alternativas, implementación selección de alternativas y evaluación de la eficacia de la decisión.

DISCUSIÓN POR METODOLOGÍA

El presente estudio, conto con un enfoque cuantitativo, de tipo aplicada, con un diseño no experimental transeccional y con un nivel descriptivo correlacional. El método empleado presenta afinidad con la metodología propuesta por los diferentes investigadores:

En el caso de Tarazona, 2019, el método es de tipo aplicada, nivel explicativo, diseño no experimental, enfoque mixto, del mismo modo Alpaca, 2018; aplica el diseño transversal, tipo descriptiva correlacional, asimismo, Arévalo, 2018, metodología tipo aplicada, diseño transversal, nivel correlacional, método deductivo. De modo similar Murrieta, 2019 y Serpa, 2017), tipo aplicada, diseño no experimental, nivel descriptivo correlacional, dado que se empleó la misma metodología con el fin de describir y establecer el nivel de correlación de sus variables de trabajo. Esto le permitió confirmar las hipótesis planteadas, así como obtener diversas conclusiones, a partir de los estudios desarrollados por diferentes investigadores en función a las variables de investigación.

DISCUSIÓN POR TEORÍA

La variable comunicación organizacional tuvo como sustento la teoría de Weihrich et al. (2017), quienes refieren que actualmente la comunicación organizacional es de vital importancia y debe fluir más rápido que nunca, ya que una breve interrupción puede ocasionar pérdidas productivas. Por lo tanto, es vital comunicar rápidamente los problemas de producción para tomar una acción correctiva (p.475).

Esta teoría guarda relación con lo propuesto por Koontz y Weihrich (2013), citado por Tarazona (2019), donde señalan que la comunicación organizacional es definida por la circulación de los datos que es significativa para la compañía (p.9).

De igual manera, es similar a lo propuesto por Ansede (2010), citado por Alpaca (2018), donde señalan que la comunicación organizacional consiste en el entramado de los mensajes que se forman por medio de simbología verbal y no verbal que son transmitidas de forma seriada en base al marco de la empresa (p.21).

También, guarda relación con lo propuesto por Gonzales (2006), citado por Arévalo (2018), donde señalan que la comunicación organizacional es definida como el procedimiento por medio del cual la información es intercambiada en una organización. Además, es importante señalar que dentro de una organización se produce intercambio de información que corresponde a las correlaciones entre los colaboradores y en el desarrollo de las diferentes actividades en la empresa (p.8).

De igual forma, es similar a lo propuesto por Robbins y Coulter (2018), citado por Murrieta (2019), donde señalan que la comunicación organizacional es

significativa dentro de las organizaciones ya que enseña la importancia que tiene la fluidez de la información en las organizaciones y las normas que las dirigen (p.8).

Asimismo, guarda relación a lo propuesto por Koontz y Weihrich (1996), citado por Serpa (2017), donde señalan que la comunicación organizacional permite alcanzar las funciones bases en la administración y de esta forma las empresas pueden conseguir sus logros y alcanzar sus metas. Para que se dé la comunicación, se necesitan por lo menos de dos individuos, un emisor y un receptor (p.31).

Concerniente a la variable toma de decisiones tuvo como base la teoría propuesta por Robbins y Coulter (2018), donde señalan que las decisiones son significativas en la vida, a niveles profesionales y personales. Por ello, cuando una persona toma una decisión realiza una elección entre dos o más alternativas. Una clave para el éxito es poder tomar decisiones de manera eficaz (p.45).

Esta teoría guarda relación con lo propuesto por Jones (2013), citado por Tarazona (2019), donde señalan que es definido como un procedimiento que permite responder a un problema a través de investigar las causas y elegir una respuesta que producirá un valor a la compañía (p.20).

También, guarda relación con lo propuesto por Rodríguez y Márquez (2012), citado por Arévalo (2018), donde señalan que la toma de decisiones consiste en el proceso por medio del cual se produce diferentes opciones para la resolución de un problema en la organización, conlleva a los responsables en decidir por una alternativa de solución (p.39).

De igual forma, es similar a lo propuesto por Robbins y Coulter (2018), citado por Murrieta (2019), donde señalan que la toma de decisiones no son exclusividad de los administradores, sino también les compete a los trabajadores de la organización, por cuanto sus decisiones pueden perjudicar su desempeño como también a la organización (p.12).

V. CONCLUSIONES

1. Se ha determinado que la comunicación organizacional se correlaciona positivamente con la toma de decisiones en la entidad bancaria BBVA. Por cuanto, las correlaciones de Spearman dieron como resultado un valor de $p = 0.000$ que es menor al 0.05 (5%), siendo el nivel de correlación positiva considerable ($Rho = 0.877$). Por lo tanto, luego del análisis realizado a los resultados obtenidos, se tiene que la comunicación descendente permite la comunicación de los altos directivos ejecutivos hacia los gerentes de las diferentes áreas, también se tiene que la comunicación ascendente permite la interacción de los administradores hacia los gerentes para comunicar de una forma más efectiva la productividad de los colaboradores, estas diversas formas de comunicación contribuyen a una mejor toma de decisiones.
2. Se ha determinado que la comunicación descendente se correlaciona de forma positiva con la toma de decisiones en la entidad bancaria BBVA. Por cuanto, las correlaciones de Spearman dieron como resultado un valor de $p = 0.000$ que es menor al 0.05 (5%), siendo el nivel de correlación positiva considerable ($Rho = 0.783$). Por lo tanto, luego del análisis realizado a los resultados, cabe precisar que la comunicación descendente de la gerencia permite informar la productividad, coordinar las estrategias, evaluar el desempeño y comunicar las políticas de la empresa a los colaboradores para una mejor toma de decisiones.
3. Se ha determinado que la comunicación ascendente se correlaciona positivamente con la toma de decisiones en la entidad bancaria BBVA. Por cuanto, las correlaciones de Spearman dieron como resultado un valor de $p = 0.000$ que es menor al 0.05 (5%), siendo el nivel de correlación positiva considerable ($Rho = 0.843$). Por lo tanto, luego del análisis realizado a los resultados, se tiene que la comunicación ascendente fluye de los colaboradores hacia los gerentes y esto permite comunicar los reportes de préstamos de una manera más adecuada, permitiendo de esta forma una adecuada toma de decisiones.

4. Se ha determinado que la comunicación horizontal se correlaciona de forma positiva con la toma de decisiones en la entidad bancaria BBVA. Por cuanto, las correlaciones de Spearman dieron como resultado un valor de $p = 0.000$ que es menor al 0.05 (5%), siendo el nivel de correlación positiva media ($Rho = 0.664$). Por lo tanto, luego del análisis realizado a los resultados, cabe precisar que la comunicación horizontal, permite la interacción entre los colaboradores o gerentes de un mismo nivel y este intercambio de ideas contribuye a un mejor proceso para la toma de decisiones.
5. Se ha determinado que la comunicación transversal se correlaciona positivamente con la toma de decisiones en la entidad bancaria BBVA. Por cuanto, las correlaciones de Spearman dieron como resultado un valor de $p = 0.000$ que es menor al 0.05 (5%), siendo el nivel de correlación positiva considerable ($Rho = 0.803$). Por lo tanto, luego del análisis realizado a los resultados, cabe señalar que la comunicación transversal, permite la comunicación por diferentes medios electrónicos hacia los gerentes de mayor nivel, de esta forma se da una comunicación de manera directa y sin intermediarios.

VII. RECOMENDACIONES

1. Se propone a la entidad bancaria, en vista que la comunicación organizacional se correlaciona de forma positiva con la toma de decisiones con una intensidad del 87.7%, se debe priorizar la potenciación y el entrenamiento de los colaboradores y gerentes en técnicas de comunicación descendentes, ascendentes, horizontales y transversales con el objetivo de alcanzar una mejor toma de decisiones que beneficiara a la organización.
2. Se recomienda a la entidad bancaria, en vista de que la comunicación descendente se correlaciona de forma positiva con la toma de decisiones con una intensidad del 78.3%, se debe gestionar capacitaciones sobre la comunicación descendente que fluye desde los gerentes hacia los ejecutivos y posteriormente a los colaboradores, se tiene que informar sobre la productividad, estrategias, desempeño y las políticas de la organización. De esta forma, se podrá realizar una mejor toma de decisiones que beneficiará a la organización. Por ello es preciso potenciar la mejora y optimización de indicadores como la comunicación descendente de gerente de oficina a ejecutivos, Información de productividad, Coordinación estrategias en el banco, Evaluación desempeño de asesores de servicio, cumplimiento de metas de áreas comercial y otros, verificación de políticas de la organización.
3. Se sugiere a la entidad bancaria, en vista de que la comunicación ascendente se correlaciona positivamente con la toma de decisiones con una intensidad de 84.3%, se debe gestionar capacitaciones sobre la comunicación de abajo hacia arriba que emerge desde los colaboradores hacia los ejecutivos y posteriormente a los gerentes, se tiene que informar sobre la emisión de reportes de préstamos, teniendo un clima de confianza, respeto, aportaciones y decisiones participativas en la organización. De esta manera, se podrá realizar una mejor toma de decisiones que beneficiará a la organización. Por ello es preciso potenciar la mejora y optimización de indicadores como comunicación ascendente de ejecutivos a gerente, información ascendente, reportes de préstamos y seguros, subordinados, cultura organizacional, clima de confianza en equipos de trabajo en ventas, respeto, empoderamiento, decisiones participativas y aportaciones de mejora de ventas.

4. Se sugiere a la entidad bancaria, en vista de que la comunicación horizontal se correlaciona positivamente con la toma de decisiones con una intensidad de 66.4%. se debe monitorear la comunicación horizontal que fluye de forma lateral y que involucra a empleados de un mismo nivel en las diferentes áreas de trabajo. De esta manera, se podrá realizar una mejor toma de decisiones que beneficiará a la organización. Por ello es preciso potenciar la mejora y optimización de indicadores como comunicación horizontal, información a gerencia y decisiones.
5. Se propone a la entidad bancaria, en vista de que la comunicación transversal se correlaciona positivamente con la toma de decisiones con una intensidad de 80.3%, se debe incentivar la comunicación transversal que fluye al interior de la organización en las diferentes áreas de trabajo y por medios electrónicos que tiene contacto con el público. De esta manera, se podrá realizar una mejor toma de decisiones que beneficiará a la organización. Por ello es preciso potenciar la mejora y optimización de indicadores como áreas de trabajo, uso de correo electrónico y comunicación con gerentes de mayor nivel.

REFERENCIAS

- Alpaca, M. (2018). *Comunicación organizacional y satisfacción laboral en los docentes del colegio Adventista Salvador de Villa El Salvador - 2018*. Universidad Autónoma del Perú, Lima. Obtenido de <http://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/AUTONOMA/715/1/Alpaca%20Leyva%2C%20Miguel%20Angel.pdf>
- Arbaiza, L. (27 de Agosto de 2020). *Esan.edu.pe*. Obtenido de <https://cutt.ly/MbWfgtn>
- Arévalo Barboza, J. J. (2018). *Comunicación organizacional interna y toma de decisiones de funcionarios en la municipalidad distrital de Nuevo Progreso*. Tesis de Pregrado, Universidad Nacional Agraria de la Selva, Tingo María. Obtenido de <http://repositorio.unas.edu.pe/handle/UNAS/1486>
- Barraza Osorio, J. M., & Nieto Medina, P. A. (2020). *Comunicación organizacional de Carbones del Cerrejón Limited*. Tesis de Pregrado, Universidad de la Costa, Barranquilla. Obtenido de <https://repositorio.cuc.edu.co/handle/11323/7156>
- Barzaga, S., Vélez, J., Nevárez, H., & Arroyo, V. (2019). Information management and decision making in educational organizations. *Revistas de ciencias sociales*, 25(2), 120-130. Obtenido de <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85079002472&origin=resultslist&sort=cp-f&src=s&nlo=&nlr=&nls=&sid=795bdefd177cd1442b1ae50c5bbe282e&sot=a&sdt=cl&cluster=scopusbyr%2c%222022%22%2ct%2c%222021%22%2ct%2c%222020%22%2ct%2c%222019%22%2ct%2c%22>
- Behar, D. (2018). *Metología de la Investigación*. Editorial Shalom.
- Bernués, J. (2018). Enterprise and human resources through communication. *Opción*, 34(18), 2327-2358. Obtenido de <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85071174681&origin=resultslist&sort=cp-f&src=s&nlo=&nlr=&nls=&sid=8bc06c4fee8a88c7a8df4bd01160d61e&sot=b>

&sdt=cl&cluster=scopubyr%2c%222020%22%2ct%2c%222019%22%2ct%2c%222018%22%2ct%2c%222017%22%2ct&sl=37

- Blanco, F., Rivera, J., Patiño, X., & Martínez, M. (2019). La importancia de la gestión del riesgo empresarial en las grandes empresas de Colombia. *Desarrollo tecnológico y económico de la economía*, 25(4), 600-633. doi:10.3846 / tede.2019.9380
- Bohle, A., Chambel, M., Medina, F., & Da cunha, B. (2018). The role of perceived organizational support in job insecurity and performance. *RAE Revista de Adiministración de Empresas*, 58(4), 393-404. doi:10.1590/S0034-759020180405
- Bolívar, A., Fernández, M., & Galván, I. (2017). University-industry technology cooperation: The role of communication. *Journal of Technology Management and Innovation*, 12(3), 67-77. doi:10.4067/s0718-27242017000300007
- Caballero, A. (2016). *Metodología integral innovadora para planes y tesis*. Mexico: Cengage Learning Editores.
- Cabrera Cabrera, M., Fernández Fernández, M., & Almansa Martínez, A. M. (2016). *La toma de decisiones en la comunicación organizacional*. Tesis Doctoral, Universidad Rey Juan Carlos. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/dctes?codigo=112495>
- Camino Villamarín, G. K. (2019). *Estrategia para la mejora de la comunicación organizacional en un Empresa de Producción de Tungurahua*. Tesis de Pregrado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Ambato. Obtenido de <https://repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/2732>
- Cano, J., & Rojas, J. (2017). Limitaciones en el uso y apropiación de tecnologías de información y comunicación para la negociación internacional en empresas colombianas. *Observatorio*, 11(1), 111-113. doi:10.15847/obsobs1102017982
- Cardona, M. (2018). *Comunicación organizacional y clima laboral de empocaldas S.A. y fundación Concívica*. Manizales. Obtenido de <https://ridum.umanizales.edu.co/xmlui/bitstream/handle/20.500.12746/3980/>

Villada_Pineda_Francy_Yulieth_2018%20Trabajo%20Final.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Castillo, B. (2017). Design in the management of the company communication and identity. The case of the Valparaíso Region-Chile. *Kepes*, 14(15), 11-31. doi:10.17151/kepes.2017.14.15.2

Castro, A., & Díaz, P. (2020). Internal communication and happiness and wellbeing management in spanish companies. *Profesional de la Información*, 29(3), 1-13. doi:10.3145/epi.2020.may.24

Cevallos, M., Moreno, J., & Cevallos, D. (2018). Importance of the internal communication audit in organizations. *Espacios*, 39(42), 14-36. Obtenido de <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85055040095&origin=resultslist&sort=cp-f&src=s&nlo=&nlr=&nls=&sid=8bc06c4fee8a88c7a8df4bd01160d61e&sot=b&sdt=cl&cluster=scopubyr%2c%222020%22%2ct%2c%222019%22%2ct%2c%222018%22%2ct%2c%222017%22%2ct&sl=37>

Deza, J., & Muñoz, S. (2019). *Metodología de la Investigación Científica*. Lima: Ediciones Universidad Alas Peruanas. Obtenido de <http://200.37.239.37:70/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=172>

Egas, E., & Yance, K. (2018). Estrategias de comunicación interna para fortalecer la identidad corporativa de una empresa de seguridad ubicada en la ciudad de Guayaquil - Ecuador. *Espacios*, 39(24), 1-25. Obtenido de <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85048626930&origin=resultslist&sort=cp-f&src=s&nlo=&nlr=&nls=&sid=8bc06c4fee8a88c7a8df4bd01160d61e&sot=b&sdt=cl&cluster=scopubyr%2c%222020%22%2ct%2c%222019%22%2ct%2c%222018%22%2ct%2c%222017%22%2ct&sl=37>

Guijarro, A., Yopez, J., Peralta, J., & Ortiz, C. (2018). Depth defense applied to a business environment. *Espacios*, 39(42), 24-35. Obtenido de <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85055017486&origin=resultslist&sort=cp-f&src=s&nlo=&nlr=&nls=&sid=8bc06c4fee8a88c7a8df4bd01160d61e&sot=b>

&sdt=cl&cluster=scopubyr%2c%222020%22%2ct%2c%222019%22%2ct%2c%222018%22%2ct%2c%222017%22%2ct&sl=37

- Hernandez Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. (2018). *Metodología de la Investigación las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana Editores.
- Hernandez, F., Merino, I., Gonzales, R., Guerrero, A., Toledo, O., & Bernal, N. (2020). Fuzzy knowledge discovery and decision-making through clustering and Dynamic tables : Application in Colombian business Finance. *Iberian Conference on Information Systems and Technologies, CISTI, 20(3)*, 125-136. doi:10.23919/CISTI49556.2020.9141117
- López, D., Guamán, M., & Castro, C. (2020). La toma de decisiones y la eficacia organizativa en las PyMEs comerciales de la ciudad de Ambato (Ecuador). *Espacios, 41(22)*, 396-405. Obtenido de <http://www.revistaespacios.com/a20v41n22/a20v41n22p27.pdf>
- Murrieta Luna, J. E. (2019). *Comunicación interna y toma de decisiones, en el área de economía de un hospital de Lima Norte, 2019*. Tesis de Pregrado, Universidad César Vallejo, Lima. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/48822>
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., & Romero, H. (2018). *Metodología de la Investigación*. 5 edición.
- Ordoñez Erazo, C., Amaya Alzate, J., & Bonilla Lobo, J. (2017). *Estrategia de comunicación organizacional para el fortalecimiento de la toma de decisiones de los líderes de proceso*. Tesis de Posgrado, Fundación Universitaria Católica, Cali. Obtenido de <https://repository.unicatolica.edu.co/handle/20.500.12237/1481>
- Pineda, P., & Ruiz, I. (2019). Internal communication and transmedia narratives, new strategies for responsible companies. Telefónica case study. *Profesional de la Información, 28(5)*, 24-36. doi:10.3145/epi.2019.sep.24
- Putman, L. (2020). *Fundamentos de Comunicación Organizacional 2020*. W&C London.

- Quintero, Y., Sukier, H., Capella, J., & Molina, R. (2019). Responsible communication strategies for small and medium-sized enterprises. *Opcion*, 35(89), 1208-1234. Obtenido de <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85073449419&origin=resultslist&sort=cp-f&src=s&nlo=&nlr=&nls=&sid=8bc06c4fee8a88c7a8df4bd01160d61e&sot=b&sdt=cl&cluster=scopusbyr%2c%222020%22%2c%2c%222019%22%2c%2c%222018%22%2c%2c%222017%22%2c&sl=37>
- Robbins, P., & Coulter, M. (2018). *Administración*. Pearson.
- Rodríguez Solórzano, D. P., & Rodríguez Rojas, Y. L. (2019). Comunicación asertiva para la toma de decisiones gerenciales. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/31896>
- Sánchez, C., Túñez, M., & Míguez, I. (2020). Communication management in SME. Strategic potential, philosophy and trends. *Estudios Sobre el Mensaje Periodístico*, 26(3), 927-938. doi:10.5209/ESMP.66244
- Serpa Quispe, S. (2017). *La comunicación organizacional en la toma de decisiones del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Huando Provincia de Huancavelica año 2014*. Tesis de Pregrado, Universidad Nacional de Huancavelica, Huancavelica. Obtenido de <http://repositorio.unh.edu.pe/handle/UNH/1737>
- Serpa, S. (2017). *La comunicación organizacional en la toma de decisiones del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Huando Provincia de Huancavelica año 2014*. Tesis de Pregrado, Universidad Nacional de Huancavelica, Huancavelica. Obtenido de <http://repositorio.unh.edu.pe/handle/UNH/1737>
- Solano, S., Dena, M., Rodríguez, R., & Olavarrieta, I. (2018). Information and communication technologies adoption level in mango retail companies based in Nayarit - Mexico. *Estudios Gerenciales*, 34(148), 292-304. doi:10.18046/j.estger.2018.148.2639

- Tamayo, M. (2018). *El proceso de Investigación Científica*. México: Editorial Luminosa.
- Tarazona, R. (2019). *La comunicacición interna y su influencia en la toma de decisiones de los trabajadores de servicio de parques de Lima, 2017*. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, Huacho. Obtenido de <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/3384/RAFAEL%20EDUARDO%20TARAZONA%20JARA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Toro, E. (2020). *Comunicación organizacional y toma de decisiones en la Empresa Clínica Monteluz, Puente Piedra, Lima, 2019*. Tesis de Pregrado, Universidad César Vallejo, Callao. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/52154>
- UTPL. (3 de Abril de 2020). *Noticias.UTPL*. Obtenido de <https://noticias.utpl.edu.ec/como-gestionar-la-comunicacion-organizacional-durante-una-crisis>
- Wehrich, H., Cannice, M., & Koontz, H. (2017). *Administración: Una perspectiva global*. Mc Graw Hill.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de operacionalización de las variables

Dimensión	Indicadores	Ítems	Instrumento	Escala
Comunicación descendente	Comunicación descendente de gerente de oficina a ejecutivos.	1. ¿Los gerentes de Oficina comunican claramente las nuevas acciones a efectuar a los ejecutivos?	Cuestionario con escala Likert: Cuestionario compuesto con 30 preguntas de tipo opción múltiple.	Ordinal / Likert Nunca = 1 Casi nunca = 2 A veces = 3 Casi siempre = 4 Siempre = 5
	Informar productividad en el BBVA	2. ¿Los ejecutivos informan los resultados de la productividad mensual de forma oportuna?		
	Coordinar estrategias en el banco	3. ¿Se coordinan las estrategias de ventas con anticipación en el banco BBVA?		
	Evaluar desempeño de asesores de servicio	4. ¿El subgerente de oficina evalúa el desempeño de sus asesores de servicio en forma constante?		
		5. ¿Se evalúa la calidad de atención que brindan los colaboradores?		
	Metas de áreas comercial y otros	6. ¿El banco comunican clara y oportunamente las metas a lograr?		
		7. ¿Se cumplen las metas a corto plazo en el área comercial del BBVA?		
	Políticas de la organización	8. ¿Se comunican las políticas de la organización del banco BBVA?		

Comunicación ascendente	Comunicación ascendente de ejecutivos a gerente	9. ¿Para la toma de decisiones los gerentes reciben información de los empleados?		
	información ascendente	10. ¿Los ejecutivos brindan información clara a la gerencia?		
	Reportes de préstamos y seguros	11. ¿Los asesores entregan los reportes de ventas de seguros de forma oportuna?		
		12. ¿Se toma en cuenta los reportes de colocación de préstamos hipotecarios para la toma de decisiones?		
	Subordinados	13. ¿Los ejecutivos y asesores logran comunicarse de forma efectiva con los gerentes?		
	Cultura organizacional	14. ¿Existe una cultura organizacional aceptable en la empresa?		
		15. ¿Cree Ud. que la cultura organizacional es de gran importancia en toda institución?		
	Clima de confianza en equipos de trabajo en ventas	16. ¿En el desempeño laboral de un equipo de trabajo es clave tener un buen clima de confianza?		
	Respeto	17. ¿Se practica el respeto entre los colaboradores del banco BBVA?		
		18. ¿El dialogo con respeto mantiene un espacio de armonía?		

	Empoderamiento	19. ¿El empoderamiento empresarial permite mejores niveles de responsabilidad?		
	Decisiones participativas	20. ¿En la empresa existe una gestión horizontal participativa que permiten interactuar con otras áreas?		
	Aportaciones de mejora de ventas	21. ¿Semanalmente existen reuniones donde se aportan estrategias de mejora en ventas?		
Comunicación Horizontal	Comunicación horizontal	22. ¿El dialogo es importante en la comunicación horizontal?		
	Informar a gerencia	23. ¿Cree que los informes gerenciales son importantes para los directivos?		
	Decisiones	24. ¿Es importante tomar decisiones de forma asertiva en su centro laboral?		
		25. ¿Las decisiones oportunas mejoran la productividad de los colaboradores?		
Comunicación Transversal	Áreas de trabajo	26. ¿Las áreas de trabajo cooperan mutuamente a fin de dar mejores resultados?		
		27. ¿Existe buen clima laboral entre las distintas áreas de trabajo?		
		28. ¿Existe buen clima laboral entre las distintas áreas de trabajo?		

	Correo electrónico	29. ¿El correo electrónico es una canal de comunicación efectiva?		
	Comunicación con gerentes de mayor nivel	30. ¿La comunicación gerencial es importante en todos los niveles de la institución?		

Dimensión	Indicadores	Ítems	Instrumento	Escala
Identificación del Problema	Quejas de los trabajadores	1. ¿Las quejas de los trabajadores, se consideran como señal problemas?	Cuestionario con escala Likert: Cuestionario compuesto con 30 preguntas de tipo opción múltiple.	Ordinal / Likert Nunca = 1 Casi nunca = 2 A veces = 3 Casi siempre = 4 Siempre = 5
	Quejas de los clientes	2. ¿Se debe dar soluciones inmediatas a las quejas de los clientes?		
	Abandono de clientes	3. ¿La pérdida o abandono de clientes, son consideradas como señal de problemas?		
	Identificar los problemas	4. ¿Cree usted que en su empresa se debería identificar los problemas para evitar inconvenientes?		
Identificación de los criterios de decisión	Problema	5. ¿Considera Ud. que los gerentes deben identificar un problema con anticipación?		
	Criterios de decisión	6. ¿Cuándo se identifican problemas se establecen criterios de decisión?		

	Explícita	7. ¿En la elección de criterios deben estar definidas explícitamente, para que la toma de decisiones sea asertiva?		
Ponderación de los criterios	Relevancia	8. ¿En la resolución de problemas se debe dar prioridad a los puntos de relevancia?		
		9. ¿En las decisiones relevantes se consideran todos los factores concurrentes		
	Puntuación	10. ¿Los colaboradores ascienden según la puntuación alcanzada en las metas?		
		11. ¿Los productos se identifican con puntajes en función a las metas?		
Desarrollo de alternativas	Viabilidad	12. ¿Las metas mensuales establecidas son viables para cumplir de acuerdo a lo programado?		
	Creatividad	13. ¿Los colaboradores aportan alternativas creativas para la solución de problemas?		
	Evaluación	14. ¿Se evalúan las alternativas de solución a problemas concurrentes?		
		15. ¿Tomar decisiones evaluando favorece la solución de los problemas?		
Análisis de las alternativas	Análisis	16. ¿Se analizan a profundidad las alternativas de solución?		

	Criterios	17. ¿Existen criterios de decisión para dar solución a un problema?		
	Ponderación	18. ¿Se solucionan los problemas más urgentes según cuadro ponderación?		
	Mejor opción	19. ¿Se considera varias alternativas para elegir una de mejor opción?		
Selección de una alternativa	Mejor alternativa	20. ¿Se eligen alternativas acertadas por mayoría?		
	Elección por puntaje	21. ¿Se debe ascender a los colaboradores que obtengan mayor puntaje en sus incentivos salariales?		
		22. ¿Las altas puntuaciones en su desempeño laboral conlleva a un ascenso?		
Implementación de la alternativa	Compromiso	23. ¿Es importante el compromiso para lograr las metas planificadas?		
	Proceso	24. ¿Los empleados de la empresa participan en el proceso de mejora continua constantemente?		
	Revaluar el entorno	25. ¿Es importante que los gerentes revalúen el entorno constantemente?		
	Revaluación	26. ¿Es importante la revaluación constante en el área comercial?		

		27. ¿La gerencia reevalúa si el entorno ha cambiado a fin de realizar una reevaluación?		
		28. ¿La reevaluación del personal permitirá que la empresa destaque a largo plazo?		
Evaluación de la eficacia de la decisión	Resultados	29. ¿Los gerentes realizan evaluaciones para verificar los resultados obtenidos?		
		30. ¿Es importante analizar los resultados para tomar decisiones asertivas?		

Anexo 2: Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p>PROBLEMA GENERAL</p> <p>¿Cómo se relaciona la comunicación organizacional y la toma de decisiones en la entidad Bancaria BBVA, Territorio Lince 2021?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Determinar la relación entre la comunicación organizacional y la toma de decisiones en la entidad Bancaria BBVA, Territorio Lince 2021.</p>	<p>HIPÓTESIS GENERAL</p> <p>Existe relación significativa entre la comunicación organizacional y la toma de decisiones en la entidad Bancaria BBVA, Territorio Lince 2021.</p>	<p>Variable 1: Comunicación Organizacional</p> <p>Variable 2: Toma de Decisiones</p>	<p>ENFOQUE: Cuantitativo</p> <p>TIPO: Aplicado</p> <p>DISEÑO: No experimental - Transeccional</p> <p>NIVEL: Descriptivo - Correlaciona</p> <p>POBLACIÓN: 101 trabajadores de la entidad bancaria BBVA</p> <p>MUESTRA: 101 trabajadores de la entidad bancaria BBVA</p> <p>TÉCNICA: Encuesta</p> <p>INSTRUMENTO: Cuestionario</p> <p>PROCESAMIENTO DE DATOS:</p>
<p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</p> <p>¿Cómo se relaciona la comunicación descendente y la toma de decisiones en la entidad Bancaria BBVA, Territorio Lince 2021?</p> <p>¿Cómo se relaciona la comunicación ascendente y la toma de decisiones en la entidad Bancaria BBVA, Territorio Lince 2021?</p> <p>¿Cómo se relaciona la comunicación horizontal y la</p>	<p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <p>Determinar la relación entre la comunicación descendente y la toma de decisiones en la entidad Bancaria BBVA, Territorio Lince 2021.</p> <p>Determinar la relación entre la comunicación ascendente y la toma de decisiones en la entidad Bancaria BBVA, Territorio Lince 2021.</p> <p>Determinar la relación entre la comunicación horizontal y la</p>	<p>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</p> <p>Existe relación significativa entre la comunicación descendente y la toma de decisiones en la entidad Bancaria BBVA, Territorio Lince 2021.</p> <p>Existe relación significativa entre la comunicación ascendente y la toma de decisiones en la entidad Bancaria BBVA, Territorio Lince 2021.</p> <p>Existe relación significativa entre la comunicación horizontal y la</p>		

toma de decisiones en la entidad Bancaria BBVA, Territorio Lince 2021?	toma de decisiones en la entidad Bancaria BBVA, Territorio Lince 2021.	toma de decisiones en la entidad Bancaria BBVA, Territorio Lince 2021.		Software SPSS versión 26 en español
¿Cómo se relaciona la comunicación transversal y la toma de decisiones en la entidad Bancaria BBVA, Territorio Lince 2021?	Determinar la relación entre la comunicación transversal y la toma de decisiones en la entidad Bancaria BBVA, Territorio Lince 2021.	Existe relación significativa entre la comunicación transversal y la toma de decisiones en la entidad Bancaria BBVA, Territorio Lince 2021.		

Anexo 3: Instrumentos de recolección de datos

CUESTIONARIO SOBRE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Estimado(a) trabajador(a) reciba mis saludos cordiales, solicito su colaboración para que responda con sinceridad el presente instrumento que es confidencial y de carácter anónimo.

Las opiniones de todos los encuestados serán el sustento de la tesis para optar el título de Licenciado en Administración; nunca se comunicarán los datos individuales a terceros.

Con las afirmaciones que a continuación se exponen, algunos encuestados estarán de acuerdo y otros en desacuerdo. Por favor, exprese con sinceridad marcando con "X" en una sola casilla de las siguientes alternativas:

Nunca	Muy pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL						
Nro.	Ítems	1	2	3	4	5
Dimensión 1: Comunicación descendente						
1	¿Los gerentes de Oficina comunican claramente las nuevas acciones a efectuar a los ejecutivos?					
2	¿Los ejecutivos informan los resultados de la productividad mensual de forma oportuna?					
3	¿Se coordinan las estrategias de ventas con anticipación en el banco BBVA?					
4	¿El subgerente de oficina evalúa el desempeño de sus asesores de servicio en forma constante?					
5	¿Se evalúa la calidad de atención que brindan los colaboradores?					

6	¿El banco comunica clara y oportunamente las metas a lograr?					
7	¿Se cumplen las metas a corto plazo en el área comercial del BBVA?					
8	¿Se comunican las políticas de la organización del banco BBVA?					
Dimensión 2: Comunicación ascendente						
9	¿Para la toma de decisiones los gerentes reciben información de los empleados?					
10	¿Los ejecutivos brindan información clara a la gerencia?					
11	¿Los asesores entregan los reportes de ventas de seguros de forma oportuna?					
12	¿Se toma en cuenta los reportes de colocación de préstamos hipotecarios para la toma de decisiones?					
13	¿Los ejecutivos y asesores logran comunicarse de forma efectiva con los gerentes?					
14	¿Existe una cultura organizacional aceptable en la empresa?					
15	¿Cree usted que la cultura organizacional es de gran importancia en toda institución?					
16	¿En el desempeño laboral de un equipo de trabajo es clave tener un buen clima de confianza?					
17	¿Se practica el respeto entre los colaboradores del banco BBVA?					
18	¿El dialogo con respeto mantiene un espacio de armonía?					
19	¿El empoderamiento empresarial permite mejores niveles de responsabilidad?					
20	¿En la empresa existe una gestión horizontal participativa que permiten interactuar con otras áreas?					
21	¿Semanalmente existen reuniones donde se aportan estrategias de mejora en ventas?					
Dimensión 3: Comunicación horizontal						

22	¿El dialogo es importante en la comunicación horizontal?					
23	¿Cree que los informes gerenciales son importantes para los directivos?					
24	¿Es importante tomar decisiones de forma asertiva en su centro laboral?					
25	¿Las decisiones oportunas mejoran la productividad de los colaboradores?					
Dimensión 4: Comunicación transversal						
26	¿Las áreas de trabajo cooperan mutuamente a fin de dar mejores resultados?					
27	¿Existe buen clima laboral entre las distintas áreas de trabajo?					
28	¿Existe buen clima laboral entre las distintas áreas de trabajo?					
29	¿El correo electrónico es una canal de comunicación efectiva?					
30	¿La comunicación gerencial es importante en todos los niveles de la institución?					

CUESTIONARIO SOBRE TOMA DE DECISIONES

Estimado(a) trabajador(a) reciba mis saludos cordiales, solicito su colaboración para que responda con sinceridad el presente instrumento que es confidencial y de carácter anónimo.

Las opiniones de todos los encuestados serán el sustento de la tesis para optar el título de Licenciado en Administración; nunca se comunicarán los datos individuales a terceros.

Con las afirmaciones que a continuación se exponen, algunos encuestados estarán de acuerdo y otros en desacuerdo. Por favor, exprese con sinceridad marcando con "X" en una sola casilla de las siguientes alternativas:

Nunca	Muy pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL						
Nro.	Ítems	1	2	3	4	5
Dimensión 1: Identificación del Problema						
1	¿Las quejas de los trabajadores, se consideran como señal problemas?					
2	¿Se debe dar soluciones inmediatas a las quejas de los clientes?					
3	¿La pérdida o abandono de clientes, son consideradas como señal de problemas?					
4	¿Cree usted que en su empresa se debería identificar los problemas para evitar inconvenientes?					
Dimensión 2: Identificación de los criterios de decisión						
5	¿Considera usted que los gerentes deben identificar un problema con anticipación?					

6	¿Cuándo se identifican problemas se establecen criterios de decisión?					
7	¿En la elección de criterios deben estar definidas explícitamente, para que la toma de decisiones sea asertiva?					
Dimensión 3: Ponderación de los criterios						
8	¿En la resolución de problemas se debe dar prioridad a los puntos de relevancia?					
9	¿En las decisiones relevantes se consideran todos los factores concurrentes					
10	¿Los colaboradores ascienden según la puntuación alcanzada en las metas?					
11	¿Los productos se identifican con puntajes en función a las metas?					
Dimensión 4: Desarrollo de alternativas						
12	¿Las metas mensuales establecidas son viables para cumplir de acuerdo a lo programado?					
13	¿Los colaboradores aportan alternativas creativas para la solución de problemas?					
14	¿Se evalúan las alternativas de solución a problemas concurrentes?					
15	¿Tomar decisiones evaluando favorece la solución de los problemas?					
Dimensión 5: Análisis de las alternativas						
16	¿Se analizan a profundidad las alternativas de solución?					
17	¿Existen criterios de decisión para dar solución a un problema?					
18	¿Se solucionan los problemas más urgentes según cuadro ponderación?					
19	¿Se considera varias alternativas para elegir una de mejor opción?					
Dimensión 6: Selección de las alternativas						

20	¿Se eligen alternativas acertadas por mayoría?					
21	¿Se debe ascender a los colaboradores que obtengan mayor puntaje en sus incentivos salariales?					
22	¿Las altas puntuaciones en su desempeño laboral conlleva a un ascenso?					
Dimensión 7: Implementación de la alternativa						
23	¿Es importante el compromiso para lograr las metas planificadas?					
24	¿Los empleados de la empresa participan en el proceso de mejora continua constantemente?					
25	¿Es importante que los gerentes reevalúen el entorno constantemente?					
26	¿Es importante la revaluación constante en el área comercial?					
27	¿La gerencia reevalúa si el entorno ha cambiado a fin de realizar una revaluación?					
28	¿La revaluación del personal permitirá que la empresa destaque a largo plazo?					
Dimensión 8: Evaluación de la eficacia de la decisión						
29	¿Los gerentes realizan evaluaciones para verificar los resultados obtenidos?					
30	¿Es importante analizar los resultados para tomar decisiones asertivas?					

Anexo 4: Validación de los instrumentos



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		1		2		3		
	DIMENSIÓN: Comunicación descendente	Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Los gerentes de Oficina comunican claramente las nuevas acciones a efectuar a los ejecutivos?							
2	¿Los ejecutivos informan los resultados de la productividad mensual de forma oportuna?							
3	¿Se coordinan las estrategias de ventas con anticipación en el banco BBVA?							
4	¿El subgerente de oficina evalúa el desempeño de sus asesores de servicio en forma constante?							
5	¿Se evalúa la calidad de atención que brindan los colaboradores?							
6	¿El banco comunica clara y oportunamente las metas a lograr?							
7	¿Se cumplen las metas a corto plazo en el área comercial del BBVA?							
8	¿Se comunican las políticas de la organización del banco BBVA?							
	DIMENSIÓN: Comunicación ascendente	Si	No	Si	No	Si	No	
9	¿Para la toma de decisiones los gerentes reciben información de los empleados?							
10	¿Los ejecutivos brindan información clara a la gerencia?							
11	¿Los asesores entregan los reportes de ventas de seguros de forma oportuna?							
12	¿Se toma en cuenta los reportes de colocación de préstamos hipotecarios para la toma de decisiones?							
13	¿Los ejecutivos y asesores logran comunicarse de forma efectiva con los gerentes?							
14	¿Existe una cultura organizacional aceptable en la empresa?							



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

15	¿Cree Ud. que la cultura organizacional es de gran importancia en toda institución?							
16	¿En el desempeño laboral de un equipo de trabajo es clave tener un buen clima de confianza?							
17	¿Se practica el respeto entre los colaboradores del banco BBVA?							
18	¿El dialogo con respeto mantiene un espacio de armonía?							
19	¿El empoderamiento empresarial permite mejores niveles de responsabilidad?							
20	¿En la empresa existe una gestión horizontal participativa que permiten interactuar con otras áreas?							
21	¿Semanalmente existen reuniones donde se aportan estrategias de mejora en ventas?							
	DIMENSIÓN: Comunicación Horizontal	Si	No	Si	No	Si	No	
22	¿El dialogo es importante en la comunicación horizontal?							
23	¿Cree que los informes gerenciales son importantes para los directivos?							
24	¿Es importante tomar decisiones de forma asertiva en su centro laboral?							
25	¿Las decisiones oportunas mejoran la productividad de los colaboradores?							
	DIMENSIÓN: Comunicación Transversal	Si	No	Si	No	Si	No	
26	¿Las áreas de trabajo cooperan mutuamente a fin de dar mejores resultados?							
27	¿Existe buen clima laboral entre las distintas áreas de trabajo?							
28	¿Existe buen clima laboral entre las distintas áreas de trabajo?							
29	¿El correo electrónico es una canal de comunicación efectiva?							
30	¿La comunicación gerencial es importante en todos los niveles de la institución?							

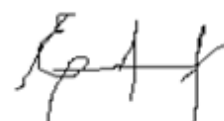
Observaciones (precisar si hay suficiencia): APLICA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. DR. EDWIN ARCE ALVAREZ DNI: 23833025

Especialidad del validador: INVESTIGADOR

Lima 19 de Agosto del 2021



.....
Edwin Arce Álvarez

DNI: 23833025

Firma del Experto Informante.

Especialidad

*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE TOMA DE DECISIONES

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN: Identificación del Problema							
1	¿Las quejas de los trabajadores, se consideran como señal problemas?							
2	¿Se debe dar soluciones inmediatas a las quejas de los clientes?							
3	¿La pérdida o abandono de clientes, son consideradas como señal de problemas?							
4	¿Cree usted que en su empresa se debería identificar los problemas para evitar inconvenientes?							
	DIMENSIÓN: Identificación de los criterios de decisión	Si	No	Si	No	Si	No	
5	¿Considera Ud. que los gerentes deben identificar un problema con anticipación?							
6	¿Cuándo se identifican problemas se establecen criterios de decisión?							
7	¿En la elección de criterios deben estar definidas explícitamente, para que la toma de decisiones sea asertiva?							
	DIMENSIÓN: Ponderación de los criterios	Si	No	Si	No	Si	No	
8	¿En la resolución de problemas se debe dar prioridad a los puntos de relevancia?							
9	¿En las decisiones relevantes se consideran todos los factores concurrentes?							
10	¿Los colaboradores ascienden según la puntuación alcanzada en las metas?							
11	¿Los productos se identifican con puntajes en función a las metas?							
	DIMENSIÓN: Desarrollo de alternativas	Si	No	Si	No	Si	No	
12	¿Las metas mensuales establecidas son viables para cumplir de acuerdo a lo programado?							
13	¿Los colaboradores aportan alternativas creativas para la solución de problemas?							

14	¿Se evalúan las alternativas de solución a problemas concurrentes?							
15	¿Tomar decisiones evaluando favorece la solución de los problemas?							
	DIMENSIÓN: Análisis de las alternativas	Si	No	Si	No	Si	No	
16	¿Se analizan a profundidad las alternativas de solución?							
17	¿Existen criterios de decisión para dar solución a un problema?							
18	¿Se solucionan los problemas más urgentes según cuadro ponderación?							
19	¿Se considera varias alternativas para elegir una de mejor opción?							
	DIMENSIÓN: Selección de una alternativa	Si	No	Si	No	Si	No	
20	¿Se eligen alternativas acertadas por mayoría?							
21	¿Se debe ascender a los colaboradores que obtengan mayor puntaje en sus incentivos salariales?							
22	¿Las altas puntuaciones en su desempeño laboral conlleva a un ascenso?							
	DIMENSIÓN: Implementación de la alternativa	Si	No	Si	No	Si	No	
23	¿Es importante el compromiso para lograr las metas planificadas?							
24	¿Los empleados de la empresa participan en el proceso de mejora continua constantemente?							
25	¿Es importante que los gerentes reevalúen el entorno constantemente?							
26	¿Es importante la reevaluación constante en el área comercial?							
27	¿La gerencia reevalúa si el entorno ha cambiado a fin de realizar una reevaluación?							
28	¿La reevaluación del personal permitirá que la empresa destaque a largo plazo?							
	DIMENSIÓN: Evaluación de la eficacia de la decisión	Si	No	Si	No	Si	No	
29	¿Los gerentes realizan evaluaciones para verificar los resultados obtenidos?							
30	¿Es importante analizar los resultados para tomar decisiones asertivas?							

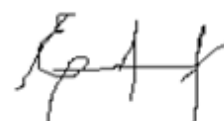
Observaciones (precisar si hay suficiencia): APLICA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. DR. EDWIN ARCE ALVAREZ DNI: 23833025

Especialidad del validador: INVESTIGADOR

Lima 19 de Agosto del 2021



.....
Edwin Arce Álvarez

DNI: 23833025

Firma del Experto Informante.

Especialidad

*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL



N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		1		2		3		
	DIMENSIÓN: Comunicación descendente	Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Los gerentes de Oficina comunican claramente las nuevas acciones a efectuar a los ejecutivos?							
2	¿Los ejecutivos informan los resultados de la productividad mensual de forma oportuna?							
3	¿Se coordinan las estrategias de ventas con anticipación en el banco BBVA?							
4	¿El subgerente de oficina evalúa el desempeño de sus asesores de servicio en forma constante?							
5	¿Se evalúa la calidad de atención que brindan los colaboradores?							
6	¿El banco comunica clara y oportunamente las metas a lograr?							
7	¿Se cumplen las metas a corto plazo en el área comercial del BBVA?							
8	¿Se comunican las políticas de la organización del banco BBVA?							
	DIMENSIÓN: Comunicación ascendente	Si	No	Si	No	Si	No	
9	¿Para la toma de decisiones los gerentes reciben información de los empleados?							
10	¿Los ejecutivos brindan información clara a la gerencia?							
11	¿Los asesores entregan los reportes de ventas de seguros de forma oportuna?							
12	¿Se toma en cuenta los reportes de colocación de préstamos hipotecarios para la toma de decisiones?							
13	¿Los ejecutivos y asesores logran comunicarse de forma efectiva con los gerentes?							
14	¿Existe una cultura organizacional aceptable en la empresa?							



15	¿Cree Ud. que la cultura organizacional es de gran importancia en toda institución?							
16	¿En el desempeño laboral de un equipo de trabajo es clave tener un buen clima de confianza?							
17	¿Se practica el respeto entre los colaboradores del banco BBVA?							
18	¿El dialogo con respeto mantiene un espacio de armonía?							
19	¿El empoderamiento empresarial permite mejores niveles de responsabilidad?							
20	¿En la empresa existe una gestión horizontal participativa que permiten interactuar con otras áreas?							
21	¿Semanalmente existen reuniones donde se aportan estrategias de mejora en ventas?							
	DIMENSIÓN: Comunicación Horizontal	Si	No	Si	No	Si	No	
22	¿El dialogo es importante en la comunicación horizontal?							
23	¿Cree que los informes gerenciales son importantes para los directivos?							
24	¿Es importante tomar decisiones de forma asertiva en su centro laboral?							
25	¿Las decisiones oportunas mejoran la productividad de los colaboradores?							
	DIMENSIÓN: Comunicación Transversal	Si	No	Si	No	Si	No	
26	¿Las áreas de trabajo cooperan mutuamente a fin de dar mejores resultados?							
27	¿Existe buen clima laboral entre las distintas áreas de trabajo?							
28	¿Existe buen clima laboral entre las distintas áreas de trabajo?							
29	¿El correo electrónico es una canal de comunicación efectiva?							
30	¿La comunicación gerencial es importante en todos los niveles de la institución?							

Observaciones (precisar si hay suficiencia): APLICA

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

Apellidos y nombres del juez validador DRA. TERESA NARVAEZ ARANIBAR DNI: 10122038

Especialidad del validador: INVESTIGADORA

SAN JUAN DE LURIGANCHO 20 DE AGOSTO DEL 2021



DRA TERESA NARVAEZ ARANIBAR

DNI 10122038

Firma del Experto Informante.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE TOMA DE DECISIONES

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN: Identificación del Problema							
1	¿Las quejas de los trabajadores, se consideran como señal problemas?							
2	¿Se debe dar soluciones inmediatas a las quejas de los clientes?							
3	¿La pérdida o abandono de clientes, son consideradas como señal de problemas?							
4	¿Cree usted que en su empresa se debería identificar los problemas para evitar inconvenientes?							
	DIMENSIÓN: Identificación de los criterios de decisión	Si	No	Si	No	Si	No	
5	¿Considera Ud. que los gerentes deben identificar un problema con anticipación?							
6	¿Cuándo se identifican problemas se establecen criterios de decisión?							
7	¿En la elección de criterios deben estar definidas explícitamente, para que la toma de decisiones sea asertiva?							
	DIMENSIÓN: Ponderación de los criterios	Si	No	Si	No	Si	No	
8	¿En la resolución de problemas se debe dar prioridad a los puntos de relevancia?							
9	¿En las decisiones relevantes se consideran todos los factores concurrentes?							
10	¿Los colaboradores ascienden según la puntuación alcanzada en las metas?							
11	¿Los productos se identifican con puntajes en función a las metas?							
	DIMENSIÓN: Desarrollo de alternativas	Si	No	Si	No	Si	No	
12	¿Las metas mensuales establecidas son viables para cumplir de acuerdo a lo programado?							
13	¿Los colaboradores aportan alternativas creativas para la solución de problemas?							

14	¿Se evalúan las alternativas de solución a problemas concurrentes?							
15	¿Tomar decisiones evaluando favorece la solución de los problemas?							
	DIMENSIÓN: Análisis de las alternativas	Si	No	Si	No	Si	No	
16	¿Se analizan a profundidad las alternativas de solución?							
17	¿Existen criterios de decisión para dar solución a un problema?							
18	¿Se solucionan los problemas más urgentes según cuadro ponderación?							
19	¿Se considera varias alternativas para elegir una de mejor opción?							
	DIMENSIÓN: Selección de una alternativa	Si	No	Si	No	Si	No	
20	¿Se eligen alternativas acertadas por mayoría?							
21	¿Se debe ascender a los colaboradores que obtengan mayor puntaje en sus incentivos salariales?							
22	¿Las altas puntuaciones en su desempeño laboral conlleva a un ascenso?							
	DIMENSIÓN: Implementación de la alternativa	Si	No	Si	No	Si	No	
23	¿Es importante el compromiso para lograr las metas planificadas?							
24	¿Los empleados de la empresa participan en el proceso de mejora continua constantemente?							
25	¿Es importante que los gerentes reevalúen el entorno constantemente?							
26	¿Es importante la reevaluación constante en el área comercial?							
27	¿La gerencia reevalúa si el entorno ha cambiado a fin de realizar una reevaluación?							
28	¿La reevaluación del personal permitirá que la empresa destaque a largo plazo?							
	DIMENSIÓN: Evaluación de la eficacia de la decisión	Si	No	Si	No	Si	No	
29	¿Los gerentes realizan evaluaciones para verificar los resultados obtenidos?							
30	¿Es importante analizar los resultados para tomar decisiones asertivas?							

Observaciones (precisar si hay suficiencia): APLICA

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

Apellidos y nombres del juez validador DRA. TERESA NARVAEZ ARANIBAR DNI: 10122038

Especialidad del validador: INVESTIGADORA

SAN JUAN DE LURIGANCHO 20 DE AGOSTO DEL 2021



DRA TERESA NARVAEZ ARANIBAR

DNI 10122038

Firma del Experto Informante.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		1		2		3		
	DIMENSIÓN: Comunicación descendente	Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Los gerentes de Oficina comunican claramente las nuevas acciones a efectuar a los ejecutivos?							
2	¿Los ejecutivos informan los resultados de la productividad mensual de forma oportuna?							
3	¿Se coordinan las estrategias de ventas con anticipación en el banco BBVA?							
4	¿El subgerente de oficina evalúa el desempeño de sus asesores de servicio en forma constante?							
5	¿Se evalúa la calidad de atención que brindan los colaboradores?							
6	¿El banco comunica clara y oportunamente las metas a lograr?							
7	¿Se cumplen las metas a corto plazo en el área comercial del BBVA?							
8	¿Se comunican las políticas de la organización del banco BBVA?							
	DIMENSIÓN: Comunicación ascendente	Si	No	Si	No	Si	No	
9	¿Para la toma de decisiones los gerentes reciben información de los empleados?							
10	¿Los ejecutivos brindan información clara a la gerencia?							
11	¿Los asesores entregan los reportes de ventas de seguros de forma oportuna?							
12	¿Se toma en cuenta los reportes de colocación de préstamos hipotecarios para la toma de decisiones?							
13	¿Los ejecutivos y asesores logran comunicarse de forma efectiva con los gerentes?							
14	¿Existe una cultura organizacional aceptable en la empresa?							

15	¿Cree Ud. que la cultura organizacional es de gran importancia en toda institución?							
16	¿En el desempeño laboral de un equipo de trabajo es clave tener un buen clima de confianza?							
17	¿Se practica el respeto entre los colaboradores del banco BBVA?							
18	¿El dialogo con respeto mantiene un espacio de armonía?							
19	¿El empoderamiento empresarial permite mejores niveles de responsabilidad?							
20	¿En la empresa existe una gestión horizontal participativa que permiten interactuar con otras áreas?							
21	¿Semanalmente existen reuniones donde se aportan estrategias de mejora en ventas?							
	DIMENSIÓN: Comunicación Horizontal	Si	No	Si	No	Si	No	
22	¿El dialogo es importante en la comunicación horizontal?							
23	¿Cree que los informes gerenciales son importantes para los directivos?							
24	¿Es importante tomar decisiones de forma asertiva en su centro laboral?							
25	¿Las decisiones oportunas mejoran la productividad de los colaboradores?							
	DIMENSIÓN: Comunicación Transversal	Si	No	Si	No	Si	No	
26	¿Las áreas de trabajo cooperan mutuamente a fin de dar mejores resultados?							
27	¿Existe buen clima laboral entre las distintas áreas de trabajo?							
28	¿Existe buen clima laboral entre las distintas áreas de trabajo?							
29	¿El correo electrónico es una canal de comunicación efectiva?							
30	¿La comunicación gerencial es importante en todos los niveles de la institución?							

Observaciones (precisar si hay suficiencia): APLICA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./ Mg: **Mg. EDITH ROSALES DOMINGUEZ**

DNI: 23703679 Especialidad del validador: **Maestría en finanzas**

Lima, 15 de Julio del 2021



Firma del Experto Informante
Especialidad

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE TOMA DE DECISIONES

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN: Identificación del Problema							
1	¿Las quejas de los trabajadores, se consideran como señal problemas?							
2	¿Se debe dar soluciones inmediatas a las quejas de los clientes?							
3	¿La pérdida o abandono de clientes, son consideradas como señal de problemas?							
4	¿Cree usted que en su empresa se debería identificar los problemas para evitar inconvenientes?							
	DIMENSIÓN: Identificación de los criterios de decisión	Si	No	Si	No	Si	No	
5	¿Considera Ud. que los gerentes deben identificar un problema con anticipación?							
6	¿Cuándo se identifican problemas se establecen criterios de decisión?							
7	¿En la elección de criterios deben estar definidas explícitamente, para que la toma de decisiones sea asertiva?							
	DIMENSIÓN: Ponderación de los criterios	Si	No	Si	No	Si	No	
8	¿En la resolución de problemas se debe dar prioridad a los puntos de relevancia?							
9	¿En las decisiones relevantes se consideran todos los factores concurrentes?							
10	¿Los colaboradores ascienden según la puntuación alcanzada en las metas?							
11	¿Los productos se identifican con puntajes en función a las metas?							
	DIMENSIÓN: Desarrollo de alternativas	Si	No	Si	No	Si	No	
12	¿Las metas mensuales establecidas son viables para cumplir de acuerdo a lo programado?							
13	¿Los colaboradores aportan alternativas creativas para la solución de problemas?							

14	¿Se evalúan las alternativas de solución a problemas concurrentes?							
15	¿Tomar decisiones evaluando favorece la solución de los problemas?							
	DIMENSIÓN: Análisis de las alternativas	Si	No	Si	No	Si	No	
16	¿Se analizan a profundidad las alternativas de solución?							
17	¿Existen criterios de decisión para dar solución a un problema?							
18	¿Se solucionan los problemas más urgentes según cuadro ponderación?							
19	¿Se considera varias alternativas para elegir una de mejor opción?							
	DIMENSIÓN: Selección de una alternativa	Si	No	Si	No	Si	No	
20	¿Se eligen alternativas acertadas por mayoría?							
21	¿Se debe ascender a los colaboradores que obtengan mayor puntaje en sus incentivos salariales?							
22	¿Las altas puntuaciones en su desempeño laboral conlleva a un ascenso?							
	DIMENSIÓN: Implementación de la alternativa	Si	No	Si	No	Si	No	
23	¿Es importante el compromiso para lograr las metas planificadas?							
24	¿Los empleados de la empresa participan en el proceso de mejora continua constantemente?							
25	¿Es importante que los gerentes reevalúen el entorno constantemente?							
26	¿Es importante la reevaluación constante en el área comercial?							
27	¿La gerencia reevalúa si el entorno ha cambiado a fin de realizar una reevaluación?							
28	¿La reevaluación del personal permitirá que la empresa destaque a largo plazo?							
	DIMENSIÓN: Evaluación de la eficacia de la decisión	Si	No	Si	No	Si	No	
29	¿Los gerentes realizan evaluaciones para verificar los resultados obtenidos?							
30	¿Es importante analizar los resultados para tomar decisiones asertivas?							

Observaciones (precisar si hay suficiencia): **APLICA**

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./ Mg: **Mg. EDITH ROSALES DOMINGUEZ**

DNI: **23703679** Especialidad del validador: **Maestría en finanzas**

Lima, 15 de Julio del 2021



**Firma del Experto Informante
Especialidad**

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

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

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

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

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	VAR00001	Númérico	8	0	1. ¿Los gerente...	Ninguna	Ninguna	3	Derecha	Ordinal	Entrada
2	VAR00002	Númérico	8	0	2. ¿Los ejecutiv...	Ninguna	Ninguna	3	Derecha	Ordinal	Entrada
3	VAR00003	Númérico	8	0	3. ¿Se coordin...	Ninguna	Ninguna	3	Derecha	Ordinal	Entrada
4	VAR00004	Númérico	8	0	4. ¿El subgere...	Ninguna	Ninguna	3	Derecha	Ordinal	Entrada
5	VAR00005	Númérico	8	0	5. ¿Se evalúa l...	Ninguna	Ninguna	3	Derecha	Ordinal	Entrada
6	VAR00006	Númérico	8	0	6. ¿El banco c...	Ninguna	Ninguna	3	Derecha	Ordinal	Entrada
7	VAR00007	Númérico	8	0	7. ¿Se cumplen...	Ninguna	Ninguna	3	Derecha	Ordinal	Entrada
8	VAR00008	Númérico	8	0	8. ¿Se comuni...	Ninguna	Ninguna	3	Derecha	Ordinal	Entrada
9	VAR00009	Númérico	8	0	9. ¿Para la tom...	Ninguna	Ninguna	3	Derecha	Ordinal	Entrada
10	VAR00010	Númérico	8	0	10. ¿Los ejecut...	Ninguna	Ninguna	3	Derecha	Ordinal	Entrada
11	VAR00011	Númérico	8	0	11. ¿Los aseso...	Ninguna	Ninguna	3	Derecha	Ordinal	Entrada
12	VAR00012	Númérico	8	0	12. ¿Se toma e...	Ninguna	Ninguna	3	Derecha	Ordinal	Entrada
13	VAR00013	Númérico	8	0	13. ¿Los ejecut...	Ninguna	Ninguna	3	Derecha	Ordinal	Entrada
14	VAR00014	Númérico	8	0	14. ¿Existe un...	Ninguna	Ninguna	3	Derecha	Ordinal	Entrada
15	VAR00015	Númérico	8	0	15. ¿Cree Ud. ...	Ninguna	Ninguna	3	Derecha	Ordinal	Entrada
16	VAR00016	Númérico	8	0	16. ¿En la des...	Ninguna	Ninguna	3	Derecha	Ordinal	Entrada
17	VAR00017	Númérico	8	0	17. ¿Se practic...	Ninguna	Ninguna	3	Derecha	Ordinal	Entrada
18	VAR00018	Númérico	8	0	18. ¿El dialogo ...	Ninguna	Ninguna	3	Derecha	Ordinal	Entrada
19	VAR00019	Númérico	8	0	19. ¿El empod...	Ninguna	Ninguna	3	Derecha	Ordinal	Entrada
20	VAR00020	Númérico	8	0	20. ¿En la emp...	Ninguna	Ninguna	3	Derecha	Ordinal	Entrada
21	VAR00021	Númérico	8	0	21. ¿Semanal...	Ninguna	Ninguna	3	Derecha	Ordinal	Entrada
22	VAR00022	Númérico	8	0	22. ¿El dialogo ...	Ninguna	Ninguna	3	Derecha	Ordinal	Entrada
23	VAR00023	Númérico	8	0	23. ¿Cree que l...	Ninguna	Ninguna	3	Derecha	Ordinal	Entrada
24	VAR00024	Númérico	8	0	24. ¿Es import...	Ninguna	Ninguna	3	Derecha	Ordinal	Entrada
25	VAR00025	Númérico	8	0	25. ¿Las decisi...	Ninguna	Ninguna	3	Derecha	Ordinal	Entrada
26	VAR00026	Númérico	8	0	26. ¿Las áreas ...	Ninguna	Ninguna	3	Derecha	Ordinal	Entrada
27	VAR00027	Númérico	8	0	27. ¿Existe bu...	Ninguna	Ninguna	3	Derecha	Ordinal	Entrada
28	VAR00028	Númérico	8	0	28. ¿Existe bu...	Ninguna	Ninguna	3	Derecha	Ordinal	Entrada
29	VAR00029	Númérico	8	0	29. ¿El correo ...	Ninguna	Ninguna	3	Derecha	Ordinal	Entrada
30	VAR00030	Númérico	8	0	30. ¿La comuni...	Ninguna	Ninguna	3	Derecha	Ordinal	Entrada
31	VAR00031	Númérico	8	0	1. ¿Las quejas ...	Ninguna	Ninguna	3	Derecha	Ordinal	Entrada
32	VAR00032	Númérico	8	0	2. ¿Se debe da...	Ninguna	Ninguna	3	Derecha	Ordinal	Entrada
33	VAR00033	Númérico	8	0	3. ¿La pérdida ...	Ninguna	Ninguna	3	Derecha	Ordinal	Entrada
34	VAR00034	Númérico	8	0	4. ¿Cree usted ...	Ninguna	Ninguna	3	Derecha	Ordinal	Entrada
35	VAR00035	Númérico	8	0	5. ¿Considera ...	Ninguna	Ninguna	3	Derecha	Ordinal	Entrada
36	VAR00036	Númérico	8	0	6. ¿Cuándo se ...	Ninguna	Ninguna	3	Derecha	Ordinal	Entrada
37	VAR00037	Númérico	8	0	7. ¿En la elecc...	Ninguna	Ninguna	3	Derecha	Ordinal	Entrada
38	VAR00038	Númérico	8	0	8. ¿En la resol...	Ninguna	Ninguna	3	Derecha	Ordinal	Entrada
39	VAR00039	Númérico	8	0	9. ¿En las deci...	Ninguna	Ninguna	3	Derecha	Ordinal	Entrada

Vista de datos **Vista de variables**

Anexo 6: Carta de autorización

BBVA

Creando Oportunidades

"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

Lima, 15 de junio del 2021

Señorita:

LIDIA DORA VIVANCO CERRON
FANNY JANETH SANDOVAL OLIVOS

Asunto: Autorización para aplicar encuesta

De mi especial consideración:

Tengo el agrado de dirigirme a usted para saludarlo cordialmente a nombre de la entidad bancaria BBVA., en relación al documento de referencia este despacho autoriza la realización de la investigación con los empleados de la empresa por un espacio de 15 días recomendándole que dicho trabajo debe realizarlo con mucha cordialidad y respeto a nuestros trabajadores.

Es propicia la oportunidad para renovarle las muestras de mi consideración y estima personal.

Atentamente.


Debora Cherres Medina
Gerente Oficina
Oficina Metro Plaza Castilla



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, ARCE ALVAREZ EDWIN, docente de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la escuela profesional de ADMINISTRACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA ESTE, asesor de Tesis titulada: "Comunicación organizacional y toma de decisiones en la entidad bancaria BBVA, territorio Lince 2021", cuyos autores son SANDOVAL OLIVOS FANNY YANETT, VIVANCO CERRON LIDIA DORA, constato que la investigación cumple con el índice de similitud establecido, y verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

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

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

LIMA, 27 de Marzo del 2022

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
ARCE ALVAREZ EDWIN DNI: 23833025 ORCID 0000-0003-3495-2950	Firmado digitalmente por: ARCEAL12 el 03-04-2022 21:16:10

Código documento Trilce: TRI - 0292357