

UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES  
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables  
Escuela Profesional de Administración y Sistemas



**TESIS**

**Comunicación organizacional y desempeño laboral de los  
colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo -2018**

Para Optar : El Título Profesional de Licenciada en  
Administración

Autor(es) : Bach. Yovana Yanina Valladolid Garcia  
Bach. Fatima Ivone Ocharima Lavado

Asesor : Mtro. Carlos Jonas Casas Cordova

Línea de Investigación : Ciencias Empresariales y Gestión de Los Recursos

Fecha de Inicio y Culminación: 19.12.2020 al 18.12.2021

Huancayo – Perú

2024

HOJA DE APROBACIÓN DE LOS JURADOS

**UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES**

**Facultad de Ciencias Administrativas y Contables**

**TESIS**

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO  
LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL GOBIERNO  
REGIONAL DE JUNÍN. HUANCAYO - 2018

**PRESENTADO POR:**

Bach. Valladolid Garcia Yovana Yanina  
Bach. Ocharima Lavado Fátima Ivon

**PARA OPTAR EL TITULO DE:**

Licenciado en Administración

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SISTEMAS**

APROBADA POR LOS SIGUIENTES JURADOS:

DECANO : \_\_\_\_\_  
DR. EUTIMIO CATALINO JARA RODRÍGUEZ

PRIMER MIEMBRO : \_\_\_\_\_  
MTRO. GUTIERREZ MEZAFREDI PAUL

SEGUNDO MIEMBRO : \_\_\_\_\_  
MG. VERASTEGUI VELASQUEZ GRACIELA SOLEDAD

TERCER MIEMBRO : \_\_\_\_\_  
MTRO. MARTINEZ VITOR PAUL DENIS

Huancayo, ..... de ..... del 2024

**COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO  
LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL GOBIERNO  
REGIONAL DE JUNÍN. HUANCAYO - 2018**

**ASESOR**

**MTRO. CARLOS JONAS CASAS CORDOVA**

## **DEDICATORIA**

Dedico la investigación a mis progenitores por su gran apoyo y valía en cada etapa de mi vida.

**Fatima y Yovava.**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco al divino por ser importante en mi vida y por guiarme siempre en mis anhelos.

A mis padres por ser luz en cada etapa de mi vida personal y profesional.

**Fatima y Yovava.**

## CONSTANCIA DE SIMILITUD

N ° 0111 - FCAC -2023

La Oficina de Propiedad Intelectual y Publicaciones, hace constar mediante la presente, que la **Tesis**, Titulada:

### COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL GOBIERNO REGIONAL DE JUNÍN. HUANCAYO - 2018

Con la siguiente información:

Con Autor(es) : **BACH. OCHARIMA LAVADO FATIMA IVONE  
BACH. VALLADOLID GARCIA YOVANA YANINA**

Facultad : **CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

Escuela Académica : **ADMINISTRACIÓN Y SISTEMAS**

Asesor(a) : **MG. CARLOS CASAS CORDOVA**

Fue analizado con fecha **14/11/2023**; con **151 págs.**; en el software de prevención de plagio (Turnitin); y con la siguiente configuración:

Excluye Bibliografía.

Excluye citas.

**Excluye Cadenas hasta 20 palabras.**

Otro criterio (especificar)

X

El documento presenta un porcentaje de similitud de **26** %.

En tal sentido, de acuerdo a los criterios de porcentajes establecidos en el artículo N°11 del Reglamento de uso de Software de Prevención de Plagio. Se declara, que el trabajo de investigación: **Si contiene un porcentaje aceptable de similitud.**

Observaciones:

En señal de conformidad y verificación se firma y sella la presente constancia.

Huancayo, 14 Noviembre de 2023.



**MTRA. LIZET DORIELA MANTARI MINCAMI**  
JEFA

Oficina de Propiedad Intelectual y Publicaciones

## Contenido

HOJA DE APROBACIÓN DE LOS JURADOS .....	i
FALSA PORTADA .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
ASESOR .....	iii
Dedicatoria .....	
Agradecimiento .....	
Contenido .....	vii
Contenido de tablas .....	x
Contenido de figuras .....	xi
Resumen .....	xii
Abstract .....	xiii
Introducción .....	xiv
<b>CÁPITULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>16</b>
1.1. Descripción de la realidad problemática.....	16
1.2. Delimitación del problema.....	19
1.3. Problema General .....	20
1.3.2. Problema (s) Específico (s) .....	20
1.4. Justificación.....	20
1.4.1. Social .....	20
1.4.2. Teórica.....	21
1.4.3. Metodológica.....	21
1.5. Objetivos .....	21

1.5.1. Objetivo General .....	21
1.5.2. Objetivo(s) Específico(s).....	21
CAPÍTULO II MARCO TEORICO .....	23
2.1. Antecedentes (Nacionales e internacionales).....	23
2.1.1 Antecedentes internacionales: .....	23
2.1.2. Antecedentes nacionales.....	25
2.2. Bases Teóricas o Científicas .....	28
3. Marco conceptual .....	47
CAPÍTULO III HIPOTESIS .....	49
3.1 Hipótesis General .....	49
3.2 Hipótesis (s) Específica (s).....	49
3.3 Variables (definición conceptual y operacionalización) .....	50
CAPÍTULO IV METODOLOGÍA .....	52
4.1 Método de Investigación .....	52
4.2 Tipo de la investigación.....	53
4.3 Nivel de investigación .....	53
4.4 Diseño de investigación.....	53
4.5 Población y muestra.....	54
4.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	58
4.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos .....	59
4.8 Aspectos éticos de la Investigación .....	60
CAPÍTULO V RESULTADOS .....	61
5.1. Descripción de resultados .....	61

5.2 Contraste de hipótesis .....	71
ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....	88
CONCLUSIONES .....	94
RECOMENDACIONES .....	96
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	97
ANEXOS.....	101

## Contenido de tablas

Tabla 1 <i>Funciones de la comunicación</i> .....	33
Tabla 2 <i>Requisitos para una comunicación organizacional</i> .....	34
Tabla 3 <i>Operacionalización de variable</i> .....	51
Tabla 4 <i>Población de estudio</i> .....	55
Tabla 5 <i>Colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo</i> .....	56
Tabla 6 <i>Colaboradores del gobierno regional por submuestras</i> .....	57
Tabla 7 <i>Comunicación organizacional de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín</i> .....	62
Tabla 8 <i>Comunicación ascendente de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín</i> ....	63
Tabla 9 <i>Comunicación descendente de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín</i> ..	65
Tabla 10 <i>Comunicación horizontal de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín</i> ...	66
Tabla 11 <i>Desempeño laboral de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín</i> .....	67
Tabla 12 <i>Factores actitudinales de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín</i> .....	68
Tabla 13 <i>Factores operativos de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín</i> .....	70
Tabla 14 <i>Intervalo de interpretación.</i> .....	71
Tabla 15 <i>Correlaciones</i> .....	71
Tabla 16 <i>Correlaciones</i> .....	74
Tabla 17 <i>Correlaciones</i> .....	76
Tabla 18 <i>o Correlaciones</i> .....	78
Tabla 19 <i>Correlaciones</i> .....	80
Tabla 20 <i>R Correlaciones</i> .....	83
Tabla 21 <i>Correlaciones</i> .....	85

## Contenido de figuras

Figura 1 Proceso de comunicación .....	29
Figura 2 riqueza de información de los canales de información.....	32
Figura 3 Relación del desempeño de habilidades y el desempeño contextual.....	42
Figura 4 Resultados de la variable Comunicación organizacional de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín.....	62
Figura 5 Comunicación ascendente de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín....	64
Figura 6 Comunicación descendente de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín..	65
Figura 7 Comunicación horizontal de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín .....	66
Figura 8 Desempeño laboral de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín.....	67
Figura 9 d Factores actitudinales de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín los ..	69
Figura 10 Factores operativos de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín .....	70

## Resumen

La comunicación organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del gobierno regional de Junín han sido las variables investigadas, incidió en determinar la relación entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo-2018. El tipo de investigación asumido fue básica y nivel de investigación correlacional, fue de diseño no experimental de carácter transversal, el grupo muestral la constituyo 217 colaboradores, los datos se recolectaron mediante el cuestionario, dicho instrumento se validó por el método de validez de contenido y para dar la confiabilidad del instrumento, se aplicó a una muestra de ensayo de 20 sujetos, los datos se procesaron mediante el coeficiente alfa de Cronbach, cuyo efecto fue alta confiabilidad. Los resultados descriptivos respecto a la comunicación organizacional fueron favorables con un 53% y desfavorable con 47%, respecto a la variable desempeño laboral fue favorable con un 39% y desfavorable con un 61%. El análisis correlacional se realizó mediante el coeficiente tau b Kendall, fue de  $\tau = 0.236$  y nivel de significancia del 99%. Se concluye que, al estudiar la relación entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del Gobierno Regional Junín, los resultados evidencian una relación pequeña, deducimos que la comunicación y el desempeño observados en la realidad no funcionan como es debido, a causa de que los colaboradores se enfrascan más en sus trabajos individuales.

**Palabras Clave:** Comunicación organizacional, desempeño laboral.

### **Abstract**

The organizational communication and the labor performance of the collaborators of the regional government of Junín have been the variables investigated, it influenced in determining the relationship between the organizational communication and the labor performance of the collaborators of the Regional Government of Junín. Huancayo-2018. The type of research assumed was basic and the level of correlational research, it was of a non-experimental design of a cross-sectional nature, the sample group was made up of 217 collaborators, the data was collected through the questionnaire, said instrument was validated by the content validity method and to give the reliability of the instrument, it was applied to a test sample of 20 subjects, the data was processed using Cronbach's alpha coefficient, whose effect was high reliability. The descriptive results regarding organizational communication were favorable with 53% and unfavorable with 47%, regarding the work performance variable it was favorable with 39% and unfavorable with 61%. The correlational analysis was performed using the tau b Kendall coefficient, it was  $\tau = 0.236$  and a significance level of 99%. It is concluded that when studying the relationship between organizational communication and the job performance of employees of the Junín Regional Government, the results show a small relationship, we deduce that the communication and performance observed in reality do not work properly, because of that collaborators become more involved in their individual work.

**Key Words:** Organizational communication, job performance

## **Introducción**

El trabajo se ajusta a pormenorizar la situación problemática de la comunicación organizacional y el desempeño laboral de los recursos humanos del Gobierno Regional de Junín. El momento reside en que los colaboradores en una entidad estatal tienen que mantener una relación interpersonal de alto nivel, puesto que la comunicación entre ellos y sus superiores, deben mantener una estrecha relación los que crean condiciones de estabilidad emocional, y rendimiento en el desempeño.

La comunicación existe cuando los actores que se encuentran en la institución mantienen un intercambio de ideas, de opiniones y lo más importante las experiencias y sentimientos que en suma agranda una buena estabilidad psicológica, los que ayudan a mantenerse firmes para el logro de los objetivos del trabajo en la institución.

El estudio de la relación entre las variables mencionadas, se remonta en la formulación del objetivo de determinar la relación entre las variables en mención en el Gobierno Región de Junín. Huancayo-2018. Al respecto fueron consultados algunos antecedentes los resultados de la primera variable repercute sobre la coherencia del desarrollo de las labores en la entidad pública. Esta repercusión no siempre es alta, se encuentran debilidades entre la coherencia de comunicación y el desempeño del recurso humano.

El trabajo está conformado de cinco capítulos:

Capítulo I, en esta parte inicial del proceso de investigación, se describe la realidad problemática, se relaciona el problema con antecedentes internacionales, nacionales y locales, al describir se examina con cuidado las causas, síntomas y control del pronóstico, del hecho observado, culmina

con la formulación del problema general y los problemas específicos, así mismo se argumenta la justificación del estudio, y se precisan los objetivos investigativos.

Capítulo II, se centralizan en los antecedentes internacionales y nacionales, estudios ejecutados a nivel internacional y nacional, tomando en cuenta las variables y dimensiones de la investigación, por otra parte, se evalúan las teorías, contrastando con la realidad de la unidad de análisis, y el marco conceptual, aquellos conceptos que son centro del trabajo de investigación.

Capítulo III, contienen la hipótesis científica, tanto general y específico, las hipótesis son respuestas tentativas al problema general, y específicos, y la operacionalización de cada variable.

Capítulo IV, contiene la metodología, el método general y específico, tipo de investigación, nivel y diseño de investigación, este capítulo se construye mediante el enfoque cuantitativo que el investigador plasma para realizar el trabajo.

En el capítulo V, luego del trabajo de campo se procesan los resultados hallados, mediante el estudio descriptivo, según variables y dimensiones, y se demuestran los objetivos mediante el coeficiente correlación, y se validan las hipótesis para demostrar la significatividad de los coeficientes hallados.

Las autoras

## **CÁPITULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1. Descripción de la realidad problemática**

La investigación parte de problema relacionado a la comunicación organizacional y el desempeño laboral del recurso humano del Gobierno Regional de Junín, con sede en la ciudad de Huancayo.

Con respecto a la comunicación organizacional, es importante detallar, como este aspecto se mueve activamente entre todos los actores de la organización, comenzando desde la alta dirección, colaboradores, usuarios, todo en su conjunto, en el Gobierno Regional se observa que, los niveles comunicativos entre los trabajadores de la unidad de análisis se ven cada vez más complicada e inapropiada debido a las renovaciones de contrato y ampliación de plazas, la inadecuada comunicación crea pensamientos negativos entre colaboradores, una relación débil entre la alta dirección y demás áreas, un mal clima laboral y una demora en los trámites documentarios, afectando la continuidad de cada proceso que desarrolla el ente regional de Junín, una de las causas es que existen colaboradores ya antiguos, desde el inicio de la Gestión actual ya existe lazos de amistades fortalecidas donde ya comparten sus experiencias, limitando

a los nuevos colaboradores a entrar en la misma confianza, de igual manera sucede entre los colaboradores ya nombrados entre ellos ya existe una familiaridad en el trato debido a que ya construyeron afinidades desde años atrás.

Así mismo podemos manifestar que, debido a la constante rotación de colaboradores de las diferentes Gerencias y Sub Gerencias no se logra obtener la suficiente confianza entre los Gerentes y sus colaboradores no dando pase a tocar temas personales, sin embargo existen recelo y envidia que se maneja entre colaboradores, por tanto se ve opacado la coordinación que pueda existir entre los colaboradores porque se puede apreciar la identificación de cada miembro con sus ideales y partidos políticos que son militantes, esto se puede apreciar en mayor medida entre los colaboradores nombrados y los colaboradores que trabajan por CAS, reincorporados y terceros.

Estos puntos relevantes cumplen un papel fundamental a la hora de cumplir la meta de trabajo, la comunicación es así, debido a la mala actuación de los colaboradores que se dan entre la gestión individual y grupal, no resulta ser beneficiosa debido a que se ve opacado por el recelo profesional que se tiene, y no se brinda apoyo a los colaboradores que aún no tienen experiencia dentro de la gestión pública.

El Gobierno Regional para superar estas deficiencia no realizan campañas tanto al interior en áreas y entre áreas, no integra la comunicación, cada área si bien es cierto tiene sus propias acciones , esto no quiere decir que el problema lo resuelve solo el área sino se resuelve en su conjunto, es aquí que debe existir una buena comunicación y a ello poco o nada se hace, solo publican en los paneles los resultados que se vienen obteniendo en la Gestión, así mismo se da énfasis en menos medida a la publicidad de los cursos enfocados al sector público que puedan seguir los colaboradores.

De continuar estas actitudes, la comunicación organizacional en casi nada será relevada, para ello se necesita recambiar a través de programas de sensibilización y capacitación permanente a los colaboradores de parte del área correspondiente, como en este caso vendría a ser recursos humanos.

Como en el trabajo de investigación se observó el comportamiento de dos hechos o variables, ahora nos referimos a la variable desempeño laboral, en esta parte detallamos los aspectos prioritarios.

Debido a que los trabajadores tienen que cumplir metas y tienen contratos que respetar especialmente los del CAS pero cabe resaltar que dentro del horario de trabajo demuestran en su mayoría quehaceres personales dejando para luego el trabajo encargado dando como consecuencia trabajar rápido las últimas horas del día., cada trabajador trata de demostrar lo mejor que tiene pero así mismo la mayoría de los colaboradores tienden a trabajar entre sus grupos de amistades creando así la individualidad dado a ello surge una mala comunicación en la ejecución de las labores encomendadas.

Los trabajadores nombrados no cooperan porque se sienten muy seguros de su trabajo, los trabajadores contratados ya sea CAS y terceros tienen poca actitud cooperativa por recelo a sus puestos de trabajo.

Al ser una entidad grande se puede observar colaboradores con diferentes capacidades como liderazgo, cooperación, creatividad y otro que en su mayoría no son valorados porque las decisiones importantes se toman en el ápice estratégico., al ser trabajos cotidianos que se va conociendo gradualmente se necesita solo la práctica ya que todo trámite en gestión tiene un esquema marcado.

Cabe resaltar que cada colaborador trata de vender una mejor imagen personal ya que al tener múltiples actividades dentro del ente regional se debe de estar preparados para ser partícipes de esas actividades.

La creatividad se manifiesta especialmente en el desarrollo de los aniversarios y/o festividades donde se puede participar dentro de las actividades y así mismo se da la creatividad en el desarrollo de las actividades ya sea minimizando tiempo para el desarrollo de las actividades y/o hacer seguimiento a los diferentes documentos de gestión.

De esta realidad problemática es el que se desprende el interés por plantear el proyecto de estudio en mención para lo cual se formuló el siguiente problema, tanto general como específico.

## **1.2. Delimitación del problema**

### **Delimitación Espacial.**

La población determinada para el estudio estuvo conformada por los colaboradores y directivos del Gobierno Regional de Junín con sede en la ciudad de Huancayo.

### **Delimitación Temporal**

El trabajo de investigación se llevó a cabo en el año 2018.

### **Delimitación Conceptual o temática.**

El estudio parte delimitando, la temática a partir de la formulación del problema ¿Qué relación existe entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín Huancayo - 2018?

### **1.3. Formulación del problema**

#### **1.3.1. Problema General**

¿Qué relación existe entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín Huancayo-2018?

#### **1.3.2. Problema (s) Específico (s)**

- ¿Qué relación existe entre la comunicación ascendente y los factores actitudinales de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín Huancayo-2018?
- ¿Qué relación existe entre la comunicación ascendente y los factores operativos de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín Huancayo-2018?
- ¿Qué relación existe entre la comunicación descendente y los factores actitudinales de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín Huancayo-2018?
- ¿Qué relación existe entre la comunicación descendente y los factores operativos de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín Huancayo-2018?
- ¿Qué relación existe entre la comunicación horizontal y los factores actitudinales de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín Huancayo-2018?
- ¿Qué relación existe entre la comunicación horizontal y los factores operativos de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín Huancayo-2018?

### **1.4. Justificación**

#### **1.4.1. Social**

Los resultados del estudio, beneficiaron a los directivos del ente regional, tras la emisión de los hallazgos que les facilitó una adecuada toma de decisiones, que permiten favorecer a los usuarios tanto internos como externos para lograr una eficiente gestión pública del Gobierno Regional.

### **1.4.2. Teórica**

El trabajo de investigación se orientó a determinar la relación que existe entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo, los resultados que se obtuvieron sirven como punto de partida para futuras investigaciones, dado la importancia de la comunicación organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores, los estudios de las dos variables aportaran determinar, como viene desarrollándose el comportamiento de los colaboradores, tanto individual como grupal en la organización.

### **1.4.3. Metodológica**

Para la ejecución del trabajo de investigación se utilizó un instrumento llamado cuestionario, este instrumento antes de ejecutarse pasó por un control de calidad de validez y confiabilidad, por tanto, estos resultados acreditan la seriedad del trabajo, como tal podrá ser considerado como un aporte para futuras investigaciones, relacionado a las variables de estudio.

## **1.5. Objetivos**

### **1.5.1. Objetivo General**

Determinar la relación entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo-2018.

### **1.5.2. Objetivo(s) Específico(s)**

- Determinar la relación que existe entre la comunicación ascendente y los factores actitudinales de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo-2018.
- Establecer la relación que existe entre la comunicación ascendente y los factores operativos de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo-2018.

- Identificar la relación que existe entre la comunicación descendente y los factores actitudinales de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo-2018.
- Establecer la relación que existe entre la comunicación descendente y los factores operativos de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo-2018.
- Determinar la relación que existe entre la comunicación horizontal y los factores actitudinales de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo-2018.
- Establecer la relación que existe entre la comunicación horizontal y los factores operativos de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo-2018.

## CAPÍTULO II MARCO TEORICO

### 2.1. Antecedentes (Nacionales e internacionales)

#### 2.1.1 Antecedentes internacionales:

Hurtado y Maiza (2019) con la tesis: “La comunicación organizacional en la optimización del desempeño laboral de las empresas del sector de lácteos de la provincia de Tungurahua” incidió en el análisis de las variables en mención en la unidad de análisis mencionada, fue un estudio básico, de diseño no experimental que contó con un grupo muestral de 249 personas. El estudio tuvo como resultado que el plan comunicativo aplicado contempló un análisis de los entornos empresariales, sociales, políticos, debilidades y amenazas; concluyendo que la primera variable optimiza positivamente el desempeño laboral.

Navas (2020) con la tesis: “Comunicación organizacional y satisfacción laboral en la Escuela de Educación Básica “Nicolás Augusto González Tola” Guayaquil, Ecuador, 2020”, incidió en relacionar las variables de estudio, para ello aplicó el método cuantitativo, diseño correlacional, se aplicó la encuesta, siendo el instrumento el

cuestionario que contiene su fiabilidad y validez correspondiente, el grupo muestral estuvo conformado por 30 personas. El estudio concluyó la correlación entre ambas variables, siendo esta significativa.

Génesis (2021) con la tesis: “Comunicación organizacional interna y su influencia en el desempeño laboral en la compañía Freeplastic”, incidió en el análisis de la influencia entre las variables contenidas en esta investigación, para lograr el objetivo aplicó el método científico de nivel explicativo y de diseño pre experimental. El estudio concluyó una influencia positiva entre las variables de estudio, lo cual evidencia la validez de enfoques teóricos que dan cuenta de las incidencias del ámbito comunicativo en la variable secundaria.

Palacios (2021) con la tesis: “Comunicación organizacional y su incidencia en la satisfacción laboral de los servidores de la Emmap-Ep de los Cantones Tosagua y Junín”, analizó la relación de las variables. Para el cumplimiento de la indagación se realizó una entrevista al gerente general donde se logró conocer la situación actual de la comunicación organizacional del recurso humano que labora en las diferentes áreas. De igual forma, la encuesta fue aplicada a 17 servidores públicos de los dos cantones tanto de Tosagua y de Junín, cuyos resultados relevantes indicaron que; el 71%, de las evaluaciones no se realizan constantemente sobre la satisfacción laboral interna y comunicación organizacional, además el 59% señaló que son deficientes los canales de comunicación, también un 47%, manifestaron que, existe poca confianza entre el

personal que labora en la empresa. Al final de la investigación se pudo concluir que es importante que la institución establezca un plan de comunicación más efectivo para mitigar estos problemas que afectan directamente a todo el personal.

Acosta y Guaita (2020) con la tesis: “La comunicación organizacional y su influencia en la satisfacción laboral de los colaboradores de la Empresa Skandinav”, incidió en evaluar la influencia de las variables. Fue un estudio de nivel explicativo, de tipo aplicada de diseño pre experimental, contó con un grupo poblacional de 52 funcionarios. Tras la aplicación de la prueba estadística se evidenció la no existencia de la correlación de variables, por ende, la comunicación no influye en la satisfacción laboral de trabajadores.

### **2.1.2. Antecedentes nacionales**

La investigación científica no tiene fronteras, en todas las realidades empresariales e institucionales tiene que existir comunicación, pero la diferencia es que se trata de estudiar la comunicación organizacional y como tal las organizaciones, para lograr una estabilidad y productividad tienen que desarrollar una buena comunicación, con este propósito se ha revisado trabajos relacionados al tema por diferentes investigadores de las universidades del Perú, presentamos por tanto, los antecedentes nacionales en relación a la variable comunicación organizacional así como de dimensiones.

Rojas (2019) con la tesis: “La comunicación organizacional y el desempeño laboral de la empresa Teleatento del Perú S.A.C., plataforma comercial de Movistar, Ate 2019”,

incidió en determinar la relación entre la primera y segunda variable, aplicó un estudio correlacional, de tipo aplicado con un grupo de muestra de 93 personas, con un diseño experimental. La investigación confirma que existe una correlación positiva entre las variables de estudio.

Flores (2019) con la tesis: “Comunicación organizacional y desempeño laboral en los colaboradores de la Caja Municipal De Ahorro Y Crédito Piura De La Agencia Villa El Salvador – 2019”, estudió la relación entre las variables propuestas, fue un estudio de nivel relacional, de tipo básica, de diseño no experimental, con enfoques cuantitativos, con un grupo poblacional de 30 personas. Tras la aplicación de la prueba estadística se concluye la relación significativa entre ambas variables

Remicio (2021) con la tesis: “Comunicación organizacional y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Café Café del Perú, Miraflores – 2020”, determinó la asociatividad entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral, para lo cual aplicó un estudio de tipo aplicada, de enfoque cuantitativos, con diseño no experimental de corte transversal. Contó con un grupo muestral de 33 personas, a quienes se les aplicó la encuesta como técnica y como instrumento un cuestionario el cual contienen los elementos de confiabilidad y validez. Tras la aplicabilidad estadística se evidenció una correlación positiva entre las variables, por lo cual se rechaza las variables de estudio.

Cáceres (2019) con la investigación: “La comunicación organizacional y el desempeño laboral en la Gerencia de Gestión Electoral- ONPE, Lima, 2019”. Incidió en determinar la relación entre las variables, fue una investigación de diseño no experimental, de método científico, de tipo básica y que contó con la participación de 50 personas. Se determinó la existencia de una relación entre las variables principales, en tanto se evidenció que no existe una correlación entre la comunicación horizontal y el desempeño laboral, de igual forma se evidenció la comunicación ascendente y el desempeño laboral. Asimismo, se identificó la no existencia de la comunicación asertiva y el desempeño laboral. Lo cual permitió definir estrategias para el buen manejo de la comunicación organizacional en mejora del desempeño laboral.

Pérez y Rojas (2021) con la tesis: “La comunicación organizacional y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Querocotillo - Cajamarca, 2020”, incidió en determinar la relación entre las variables de estudio, con relación a la metodología se aplicó de tipo aplicada, con un diseño no experimental, y correlacional, el grupo poblacional fue de 100 personas a quienes se les aplicó una encuesta. Como resultados se evidenció que un 54% manifestó como adecuado, un 46% como adecuada y un 93% refiere que la comunicación informal es inadecuada pro la confianza existente entre los directivos con los colaboradores, lo cual conlleva a concluir la relación directa y significativa entre las variables de estudio.

## **2.2. Bases Teóricas o Científicas**

La revisión de la literatura permite determinar las diferentes teorías que enmarcan y sustentan el estudio de la comunicación organizacional y desempeño laboral de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo-2018. Esta revisión es en función de las variables de estudio, así como de las dimensiones de cada variable.

Bases teóricas variable y dimensiones de: Comunicación organizacional de los colaboradores del gobierno regional de Junín.

### **2.2.1. Base teórica de la variable Comunicación organizacional**

Antes de hablar sobre comunicación organizacional, es preciso partir de la conceptualización de la comunicación.

#### *Comunicación.*

Desde que el hombre tuvo razón, desarrolló una relación interpersonal y para ello fue necesario comunicarse, por tanto, la comunicación es inherente al comportamiento del hombre, Guardia (2009, p. 24) menciona que la comunicación. “Es un proceso interactivo e interpersonal. Proceso, en cuanto se producen etapas, e interactivo e interpersonal, porque ocurre entre personas y está compuesto por elementos que interactúan constantemente.”

De acuerdo a Alcaraz (2011, p.21). “La comunicación es el proceso mediante el cual se produce un intercambio de información, opiniones, experiencias, sentimientos, etc., entre dos o más personas a través de un medio (teléfono, voz, escritura y otros)”.

De las dos afirmaciones, encontramos una coincidencia en sus afirmaciones, porque consideran que la comunicación es un proceso activo, efectivamente es un proceso,

debido a que el sujeto en el momento de comunicarse activa sentimientos, actitudes, entre otras, esto debido a que el sujeto siente que la comunicación es una necesidad.

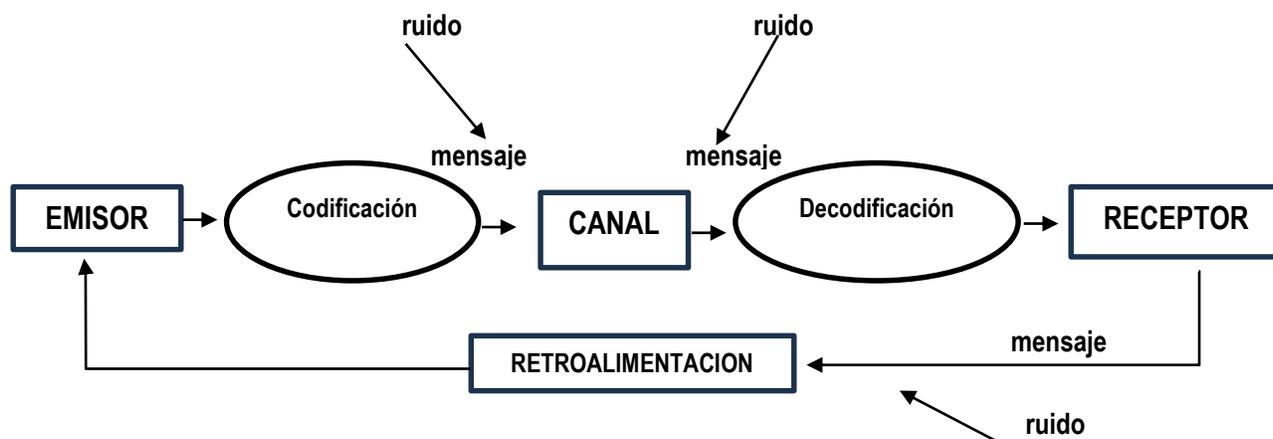
Habría que preguntarse ahora ¿Cómo funciona la comunicación en una organización?, respecto a ello Robbins et. al. (2009, p.324) argumenta:

Que la comunicación es un proceso, o un flujo, y que los problemas de comunicación se presentan cuando el flujo se desvía o se topa con obstáculos. Para que haya comunicación, lo primero que necesitamos es tener un propósito, el cual expresaremos en la forma del mensaje que vamos a transmitir. Éste transita entre una fuente (El emisor) y un receptor. El mensaje está codificado (Ha sido convertido en símbolos de una forma cualquiera) y lo transmitimos al receptor por algún medio (Canal), después los receptores traducen los mensajes que le envió el emisor inicialmente. Los resultados evidencian es que algo que tiene significado es transferido entre personas.

### Figura 1

#### *Proceso de comunicación*

#### **DIAGRAMA DEL PROCESO DE LA COMUNICACION**



*Nota.* Imagen proceso de comunicación. Fundamentos de Administración. Robbins et al., 2009. (p. 324)

*Comunicación organizacional.*

Las conceptualizaciones líneas arriba mencionada, sirven de base para direccionarlos en función a la comunicación organizacional de los colaboradores.

Pero es necesario conceptualizar acerca de organización.

*Organización.*

La vida de los colaboradores está en función a las relaciones con otros colaboradores, y esta relación no está en el vacío, sino dentro de una organización, según Chiavenato (2007, p.6) la organización es:

**“Los seres humanos son sociales e interactivos, no viven en aislamiento sino en conveniencias y en relación constante con sus pares. Debido a la limitación individual, las personas tienden a la cooperatividad para el logro de objetivos mancomunados”.**

Entonces desde el punto de vista de Chiavenato, el colaborador es un ser social y como tal forman organizaciones para lograr objetivos sean individuales como colectivos.

*Comunicación organizacional.*

Como indica Chiavenato las organizaciones cuentan con sistemas de actividades coordinadas de dos o más colaboradores, visto de este ángulo, ingresamos al tema de comunicación organizacional, desde el enfoque de Kreps (1990, p.13) define:

**“La comunicación organizacional corresponde a los procedimientos por los cuales cada integrante recoge información relevante con relación a las organizaciones y modificatorias que se generaran en el cumplimiento de metas”**

Desde el punto de vista de Chiavenato (2009, p.11). Describe que:

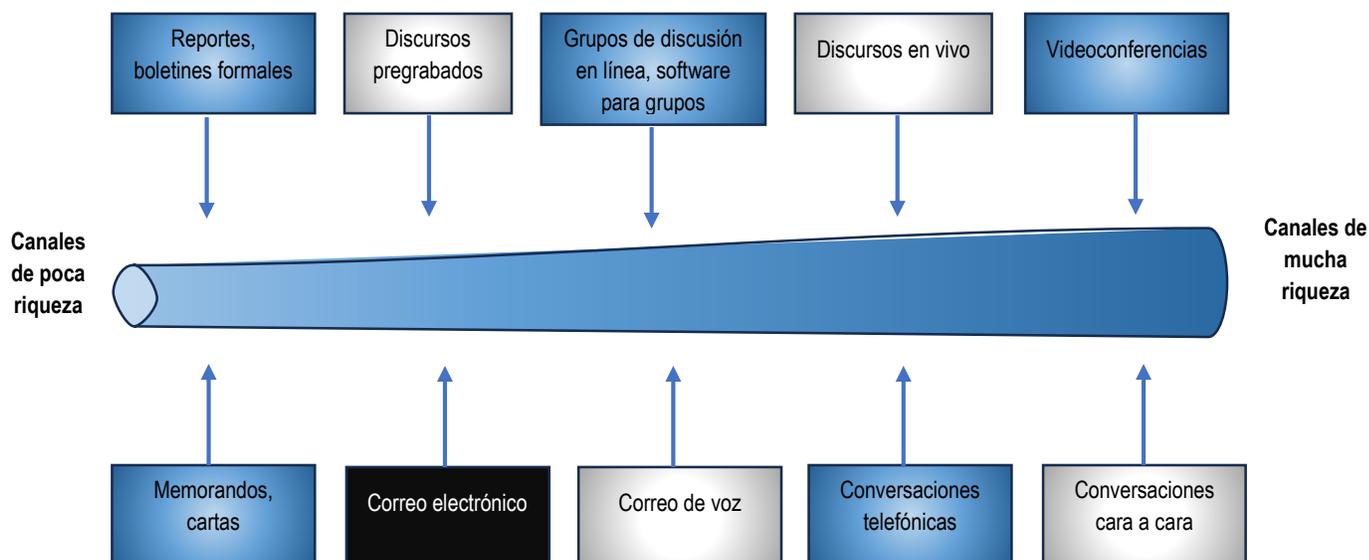
“La comunicación organizacional inciden en el intercambio de informaciones en la interna de las entidades, siendo los medios formales aquellos que se generan por las cadenas de mando”.

Aquí tanto Chiavenato y Kreps coinciden con la comunicación organizacional al manifestar que los sujetos intercambian información, a diferencia de los formulados por los autores mencionados Robbins y Judge (2009, p.360) menciona.

“Que en las organizaciones actuales predomina la comunicación electrónica. Un elemento fundamental de comunicación de la organización corresponde a las comunicaciones electrónicas, que contienen el correo electrónico, mensaje de texto, softwares, internet y videoconferencias”.

Sin embargo, Robbins y Judge (2009) no deja de lado el enfoque tradicional de la comunicación organizacional, añade:

“También considera el tránsito de la comunicación interpersonal a la organizacional y considera que en la comunicación formal intervienen las pequeñas redes formales Esas tres redes son la cadena, rueda y todos los canales. Aunque estas tres redes se han simplificado en extremo, nos permiten describir las cualidades únicas de cada una”.  
(p.359).

**Figura 2*****Riqueza de información de los canales de información***

*Nota.* Imagen canales de información Robbins, E y Judge, T

***Funciones de la comunicación.***

Siguiendo con el marco teórico con temas que se relacionan con el objeto de estudio, es importante distinguir, los aportes de los estudiosos acerca de los roles comunicativos, Robbins y Judge (2009, pp. 351 - 352) reafirman que la comunicación tiene un desempeño de cuatro elementos en la interna del equipo de trabajo o de una organización que contengan elementos como el control, la motivación, expresión emocional e informaciones.

**Tabla 1***Funciones de la comunicación*

<b>Control</b>	<b>Motivación</b>	<b>Expresión emocional</b>	<b>Información</b>
En la organización, al interior existen niveles de jerarquía que cumplen el nivel de mando. Cuyas funciones es hacer cumplir el puesto de trabajo, por lo tanto, los jefes cumplen la función de controlar políticas de trabajo dentro de la organización.	La motivación cumple el papel de comunicación porque ella, colaboradores dentro de la organización toman actitudes para mejorar el desempeño y buscar, retroalimentación que promueven la motivación.	Para la mayoría de los colaboradores el equipo de trabajo es fuente primordial de socialización. La comunicación es inherente en el grupo, es un mecanismo indispensable, que los colaboradores manifiestan sus éxitos, fracasos y sentimientos que muchas veces producen satisfacciones.	La comunicación brinda datos relevantes acerca de la empresa que el personal a nivel individual y grupal necesita para tomar decisiones mediante la transferencia de datos para reconocer y determinar las alternativas de selección cualquier problema que ocurre en la organización

*Nota.* Elaboración propia

Las cuatro funciones están interrelacionadas, ninguno de ello es prioritario, todos son necesarios, en toda organización los colaboradores tienen que ser controlados, pero ese control debe cumplir la función de motivación y no de sancionador de esta manera los colaboradores desarrollan su capacidad de desempeño, expresan sus emociones y toman decisiones mediante una buena comunicación.

*Requisitos para una comunicación organizacional.*

Las funciones de la comunicación, son un acto que ejecuta la alta dirección de toda organización, sin embargo, es propicio mencionar cuales son los requisitos para que exista una buena comunicación organizacional, desde el punto de vista de Flores (2017, p.113-114) menciona, “para que exista una comunicación organizacional se debe cumplir ciertos requisitos, y precisa los siguientes”:

**Tabla 2**

*Requisitos para una comunicación organizacional*

<b>Requisitos</b>	<b>Funciones de los requisitos</b>
Claridad	La comunicación debe ser clara y no ambigua y el lenguaje que se utiliza debe ser comprensible por el sujeto que lo recepciona.
Objetividad	La información dada por el emisor debe ser precisa e imparcial, debe llegar al receptor con toda la objetividad posible.
Oportuno	El mensaje o las órdenes de los superiores, debe transmitirse en el momento oportuno, afín de que debe cumplirse las tareas u objetivos plasmados al momento de iniciar cualquier evento.
Interesante	El mensaje debe ser, atractivo y fácil de cumplirlo por el receptor, y debe provocar la motivación e involucramiento del sujeto.
Moderación	La comunicación debe ser adecuada, según las capacidades del sujeto.
Integridad	La comunicación debe cumplir el vínculo relacionante entre los colaboradores de la organización sea interna como externa.

---

Las áreas y canales de comunicación deben evaluarse con el objetivo de Evaluación perfeccionarlo y complementarlo.

---

### **2.2.2. Dimensiones de la variable comunicación organizacional**

Las dimensiones tomadas para la variable comunicación organizacional, son aquellas observadas en los trabajadores del ente regional. Pasamos a detallar el enfoque teórico de cada uno de ellos.

#### *Comunicación ascendente.*

Este tipo de comunicación se conceptúa como la comunicación que existe dentro de una organización como la relación entre el colaborador y sus superiores, en una organización, donde se mantiene un clima favorable para realizar el trabajo diario, esta comunicación debe ser horizontal, o sea la comunicación de cumplir la función de directivas coherentes, susceptibles de desarrollarlas de cumplirlas, Guzmán (2012, p. 79) sostiene que:

“La comunicación ascendente contiene mensajes que fluyen de los trabajadores a la alta dirección, con la intencionalidad de generar interrogantes y sugerencias. La misma que tiene como resultante la mejora de actitudes morales de los trabajadores, por ende, el mensaje que consigna la red ascendente clasificadas en integraciones o humanos”.

Según Flores (2017, p. 112) la comunicación ascendente corresponde a la direccionalidad de subordinados a superiores. En ese sentido, pueden ser canales por los cuales la administración conocería la percepción del trabajador, por ende, permitirá contar con informaciones de clima organizacional en esos lares.

Díaz (2014, p. 34) defiende que la comunicación ascendente surgirá las bases de las organizaciones y llegará a la alta dirección, pasan por un nivel intermedio, intermedios., añade refiriéndose a los beneficios de esta comunicación, que la dirección de la organización conoce que acontece dentro de la empresa, esa información aprovecha para tomar decisiones y evaluar resultados.

De los autores señalados encontramos cierta coincidencia, que la comunicación ascendente van en una línea vertical o sea de menos a más, se inicia desde el colaborador hacia los superiores, estos supuestos es la que se observa en el Gobierno Regional, así mismo coinciden, que los superiores aprovechan de esta comunicación para conocer las actitudes de los colaboradores, y como resultado de ella toman decisiones, muchas veces dañando la situación del trabajo individual que realizan cada trabajador.

#### *Comunicación descendente.*

Esta dimensión, se observa en el Gobierno Regional, empezando de los jefes inmediatos hasta los jefes más altos, de acuerdo a la jerarquía, todos cumplen con dar órdenes a los colaboradores, quienes se encuentran en la base, los que ejecutan el trabajo diario, para el cumplimiento de los planes de trabajo que se formulan en la alta dirección, en opinión de Guzmán (2012, p.78).

La comunicación descendente involucrará a todo mensaje que fluyan de las altas esferas al trabajador. En ese sentido, el prestigio, la autoridad entre otros se evidencian en la comunicación descendente, quienes ostentan un puesto superior en las organizaciones se interesarán en forma natural, por las eficacias de la comunicación destinada a su empleado.

Así mismo añade “que este tipo de comunicación establecerá los ritmos, constituyendo los ambientes que se requiere para que la comunicación ascendente sea eficaz”. (p.78).

Para explicar los cinco tipos de comunicación descendente Guzmán (2012, p.79). Hacen referencia los supuestos de Katz y Kahn, quienes precisan las siguientes características:

1. Instrucción laboral, directriz que explica tareas específicas.
2. Exposiciones razonadas de trabajos, un mensaje que indica la forma como se relacionaran en delineadas actividades de las entidades.
3. Procedimiento y práctica, aquel mensaje que se relaciona con las políticas, reglas, regulaciones y el beneficio.
4. Feedback. Mensajes que encomian los trabajos individuales de los empleados.
5. Adoctrinamiento de objetivos. Mensaje que se diseñaran para la motivación de los empleados y en los que se explicará misiones generales de las organizaciones y la forma en que se relacionaran estos objetivos. (p.79)

De los planteamientos dados, todas estas características de alguna manera se observan en el Gobierno Regional, sin embargo, no existen buenos elogios al trabajo realizado con oportunidad y eficiencia y con la contundencia de demostrar el trabajo con valor agregado.

#### *Comunicación horizontal.*

Consiste en la relación que existe entre los colaboradores, se observa que existe una comunicación fluida, los colaboradores en el gobierno regional, para realizar los trabajos asignados por los superiores, tienen la necesidad de dialogar, esa necesidad hace que se establezcan una comunicación cotidiana común y sencilla entre ellos, desde el punto de

vista de Guzmán (2012, p. 80). “corresponde a los intercambios laterales de los mensajes entre una persona que se halla en los niveles de autoridad de las organizaciones”.

Este supuesto enunciado por Guzmán se replica en los colaboradores del Gobierno Regional, sin embargo, la autora para poder profundizar, cita a Katz y Kahn, quienes argumentan a profundidad la comunicación horizontal, los autores citados precisan los siguientes objetos:

1. Coordinaciones de tareas, el jefe de línea mantendrá reuniones en cada lapso para el enforque de logros de objetivos.
2. Los integrantes de los departamentos se reúnen para afrontar los problemas.
3. El miembro de las secciones se reúne con los mandos medios para solucionar departamentos nuevos
4. Los miembros coordinan para la discusión de departamentos (p.81)

Por otra parte, Flores (2017, p.141) explica:

“La comunicación horizontal, se origina en las personas que se encuentran dentro de una misma área de trabajo, departamento, entre otros. En este caso, se producen en intercambio de informaciones con el objetivo de coordinar los esfuerzos entre los miembros de un mismo nivel jerárquico. Dentro de esta horizontalidad, la comunicación formal está influida por dos aspectos: la organización funcional y la organización jerárquica. El primer aspecto requiere el análisis de cada una de las diferentes tareas o funciones que se realizan dentro de la institución con el objetivo de lograr un funcionamiento óptimo en su interior. En el otro aspecto, la organización jerárquica determina las líneas de autoridad dentro de la institución y sus respectivas tareas”.

Los planteamientos por ambos autores coinciden, mencionan que la comunicación horizontal corresponde al cambio de mensajes entre trabajadores en un mismo nivel de trabajo, la diferencia es que Flores, añade dos aspectos, argumenta que el sujeto tiene tarea y función para lograr un funcionamiento óptimo, o sea el cumplimiento de objetivos al interior del área de trabajo y bajo la supervisión de las autoridades pertinentes.

### **2.2.2. Base teórica de la variable desempeño laboral**

La segunda variable, objeto de estudio es desempeño laboral de los colaboradores del ente regional, esta variable también se dimensionó, en función al propósito de la investigación entre ellos: el factor actitudinal y el factor operativo. Cabe aclarar que no existen autores que se dedicaron a estudiar el tema desempeño laboral, este tema está relacionado con la psicología del trabajo, en la revisión de la literatura se han hallado diferentes autores que argumentan el desempeño, pero dentro de otros temas.

#### *Desempeño laboral.*

En estos tiempos, en toda organización es tarea de observar y evaluar el desempeño laboral de los trabajadores, la oficina de recursos humanos del ente regional, es la encargada de velar por el buen desempeño de los colaboradores, todos ellos están siendo evaluados constantemente, entonces hablar de desempeño y evaluación está íntimamente relacionados, sin embargo la característica fundamental del desempeño está ligado a la competencia como una actuación eficaz, que tienen los colaboradores respecto al trabajo asignado. Castro (2016, p.70) hace referencia a Hernández y Rosales (2015), quien explica que:

“El desempeño laboral incide en las acciones que se realizan por los trabajadores que apoyan a que la organización crezca y se desarrolle, las acciones puede ser conocimiento

técnico de trabajadores, así como las conductas ciudadanas, lo cual no está en relación directa de las actividades laborales, pero tienen altos impactos en la organización que define que las personas actúan de diverso modo en los diferentes ámbitos”

Por su parte Chiavenato (2009, p, 245) añade que:

“El desempeño humano corresponde a la vida que se da a las empresas, por ende, son las piedras angulares de tal dinámica. La entidad moderna tiene un plazo para el remedio de un desempeño tolerable, a fin que la organización contenga actuaciones competitivas y salga bien librada en el mundo moderno actual”.

#### *Características del desempeño laboral.*

Luego de conceptualizar el desempeño laboral, es importante mencionar las características del desempeño laboral, la razón es precisar a profundidad como es la actitud del colaborador al momento de ejercer su trabajo, entre ellas podemos mencionar, las capacidades que muestran los colaboradores en el cumplimiento de los objetivos del trabajo. En el trabajo realizado por De La Cruz y Huamán (2016, p.51), precisan las características siguientes: Adaptabilidad, se refiere a que el colaborador manifiesta sus ideas de manera precisa de forma efectiva o colectivamente. La iniciativa es un gran aporte mediante el cual el colaborador influye proactivamente para alcanzar metas. Conocimiento, es otra capacidad que tiene el colaborador, siendo un conocimiento técnico y/o profesional en el área relacionada, el área de labores. Las labores en equipo, es otra capacidad que muestran los colaboradores para desenvolverse, con el propósito de lograr metas de la organización. Estándares de trabajo, se refieren a las capacidades de cumplimiento e ir más allá de lo planificado por la organización, y previa evaluación buscar una retroalimentación para

mejorar los resultados. Desarrollo de talentos, se refiere a que los colaboradores desarrollen habilidades y competencias de todo el equipo, planificando actividades de desarrollo efectivo, en función a los puestos de trabajo.

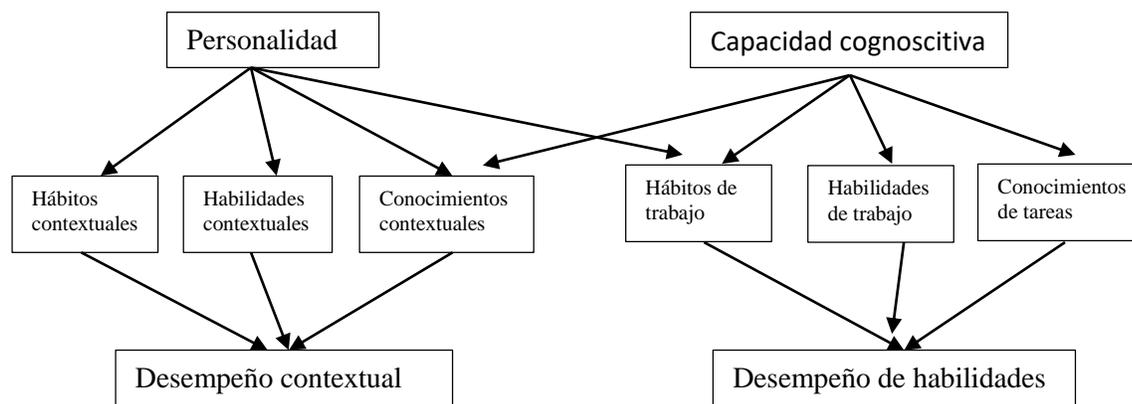
#### *Teorías del desempeño laboral.*

Existen pocas teorías abocadas a el desempeño laboral, entre ellas mencionaremos algunas de ellas, en un centro de trabajo se muchas comportamientos individuales y colectivos, esta diferencia hace que el desempeño está relacionado en cuanto a la capacidad cognitiva y habilidades de trabajo. En relación a ello Motowildo, plantea la siguiente teoría.

#### Teoría de las diferencias individuales de las tareas y del desempeño

La perspectiva teórica, fue referenciada en su trabajo de investigación de Castro (2016, p.72), donde cita a Motowildo, este autor asegura que:

“Los comportamientos, rendimientos y los resultados no son los mismo, corresponde a evaluaciones de dichos comportamientos, ya de forma positiva o negativa; lo cual se ve evidenciado en las eficacias en las que se realizará las acciones inmediatas. Por otro lado, el resultado corresponde a cambios constantes a razón de desempeños que tengan cada persona que asimismo evidencia el avance del logro de cada objetivo”.

**Figura 3*****Relación del desempeño de habilidades y el desempeño contextual***

*Nota.* “Relación de desempeño de habilidades y desempeño contextual” Motowildo

De estos dos grupos presentado de manera gráfica, rescatamos que el desempeño contextual, está en función a los hábitos, habilidades y conocimientos quien este caso debería de tener el colaborador y el autor no está lejos de este supuesto porque son estos rasgos las que se observan en el colaborador, en el grupo de desempeño se especifica la capacidad cognoscitiva del colaborador, el cual debe mostrar hábitos y habilidades de trabajo así como el conocimiento de tareas al cual va a asumir, finalmente lo resaltantes es que los conocimientos contextuales y el hábito de trabajo no están separados, de alguna manera están asociados.

*Teoría de Campbell.*

Esta teoría es formulada por Campbell (1990) y citada por Jaén 2010, precisa los siguientes factores que forman parte del rendimiento laboral.

Competencia de tarea específica, se refiere a las tareas que se deben cumplir y cada puesto adquiere conductas diferentes, es precisamente esta conducta del puesto el que lo diferencia con la tarea específica. Competencia de tarea no específica del puesto, es necesario reconocer que en todo puesto de trabajo a veces se presenta valores imprevistos, frente a esa realidad el sujeto tiene que estar dispuesto a asumir y cumplirlo con eficiencia. Competencia en la comunicación oral y escrita, los trabajadores aquí comprender que para el logro de objetivos es necesario la comunicación oral con sus colegas y superiores, así mismo es conscientes de una comunicación escrita, en cualquier caso, que pudiera ocurrir en el puesto de trabajo. Demostración del esfuerzo, es el valor que demuestra el sujeto para realizar con responsabilidad tareas en el puesto de trabajo. Disciplina personal, el trabajador en el puesto de trabajo debe demostrar buenas conductas, dominio de emociones, evitar ser conflictivo sin tener razón. Voluntad de facilitar el trabajo del grupo, este factor es importante porque se debe entender que el trabajo en equipo es más efectivo, y en el grupo debe mostrar características de ser buen líder. Supervisión y liderazgo. Se refiere a que el trabajador debe influir en sus compañeros para promover el rendimiento y cumplimiento de objetivos.

De los supuestos teóricos expuestos por Motowildo y Campbell, encontramos una coincidencia cuando relacionan el desempeño laboral con el rendimiento, se podría entender como sinónimos, la diferencia está en que Motowildo, aporta particularizando el desempeño en dos grupos relacionado el desempeño con el desempeño de habilidades, dentro del contexto.

### *Evaluación del desempeño laboral.*

Esta variable corresponde a una actitud que realiza el trabajador, es evaluado por parte de los directivos de la organización, respecto a ello Chiavenato (2009, p.273) menciona que la evaluación de los desempeños es una valoración sistemática del desempeño de los individuos, en relación a las tareas que desempeñan las metas y resultantes que alcanzaran un potencial importante.

La evaluación puede ser realizada por la misma persona, o por otro agente, pero siempre bajo los lineamientos del área de recursos humanos.

### *Aplicaciones del desempeño laboral.*

En planteamiento de la aplicación, se entiende que, luego de evaluar el desempeño, estos resultados se deben aplicarse para promover el cumplimiento de objetivos, según Chiavenato (2009, p.272) precisa los propósitos de esta aplicación: Procesos para sumar a las personas, estos procesos son indicadores para determinar la identificación de la habilidad con el enfoque de elaborar una base de talentos, además de la planificación del recurso humano. Proceso para la ubicación del talento humano, se refiere que con la base del banco de talentos se buscan recompensar a las personas. Así mismo se detectan si las personas se sienten motivadas, colaboran con las organizaciones a la decisión de recepcionar una recompensa, como el incremento de sueldos, etc.

Por otro lado, Robbins y Judge, (2009, p.595) sostienen:

“La evaluación da informes para una adecuada toma de decisiones con relación al personal.

Así se tiene el ascenso, la transferencia y el despido. La evaluación identifica la necesidad

de capacitación y el desarrollo. Identifica la aptitud y competencia del empleado que son impropias para lo cual se puede desarrollar un programa correctivo, la evaluación también cumple con el objetivo de brindar la retroalimentación al empleado acerca del desenvolvimiento de la organización. Asimismo, la evaluación de los desempeños corresponde a la base de asignación de una recompensa. Por ende, la evaluación del desempeño determina una decisión tal como se obtienen incrementos en sus salarios”.

A diferencia de Chiavenato, Robbins no es partidario de una evaluación sancionadora, plantea que la decisión a tomar cuando se detecta un bajo desempeño que muestra el colaborador, se debe desarrollar programas correctivos, por otra parte Chiavenato, plantea la retención de colaboradores que muestran eficiencia en el cumplimiento de objetivos, es lógico a razón de recompensas, en fin estos puntos, son la diferencia en cuanto a los propósitos de la evaluación y en la mayoría de propósitos existe una coincidencia.

#### **2.2.2.1. Dimensiones de la variable desempeño laboral**

Las dimensiones que se trabajaron en nuestra investigación están direccionadas de acuerdo a la realidad objeto de estudio, entre ellas están los factores actitudinales y los factores operativos, pensamos que estos factores no están ajenos a los propuestos por algunos teóricos.

##### *Factores actitudinales del desempeño laboral.*

Los factores actitudinales son un conjunto de actitudes que contribuyen el desempeño del colaborador, al respecto Chiavenato (2000, p. 22) dice:

“La persona adopta una actitud hacia su labor, sus colegas entre otros elementos. En ese sentido, la actitud corresponde a las bases emocionales de la relación interpersonal y de la

identificación de las personas. Por ende, la actitud está organizadas cerca a los núcleos de personalidad, siendo supeditadas a cambios.

Esta visión de actitud propuesta por Chiavenato, consiste como el colaborador se desenvuelve desde su yo personal, a partir de ello autoevalúa sus actitudes dentro de la organización, con el propósito de cambiar dichas acciones. Chiavenato precisa estas actitudes clasificándolos en factores actitudinales y menciona que está conformada por actitudes cooperativas, iniciativas, responsabilidades, habilidades entre otro.

#### *Factores operativos del desempeño laboral.*

Los factores operativos se entienden como actitudes frente al trabajo de parte de los colaboradores., así mismo estos factores van relacionados con la institución, según Chiavenato (2000), estos factores están referidos:

“El desempeño en los puestos laborales cambia de una ser a otro, a razón a la influencia de habilidades, motivaciones, capacitaciones laborales, supervisión, entre otros”.

De la afirmación de Chiavenato se deduce existen varios factores que determinan el desempeño laboral. Los factores operativos, la relevancia de grupo de factores están en función al conocimiento del trabajo, trabajo en equipo y liderazgo.

Los planteamientos de Chiavenato es un punto de partida para aplicar en nuestro trabajo de investigación, sin embargo, se ha consultado otro autor, con la finalidad de observar las coincidencias y discrepancias respecto a los factores del desempeño laboral, respecto a las actitudes, Robbins (2009, p.75) no lo clasifica en factores actitudinales, sino como componentes, menciona. “Concebir que una actitud contiene tres elementos como la

cognición, afecto y comportamiento; siendo útil para el entendimiento de su complejidad y la relación entre las mismas y los comportamientos”.

Robbins aclara que estos tres componentes no son independientes entre sí, sino dice que están estrechamente relacionados, precisa que las actitudes que adopta el colaborador son fundamental para ver el comportamiento que muestra en la organización.

Los planteamientos de ambos autores no entran en contradicción, por el contrario, se deduce que tanto, tipificado como factores y componentes se complementan para conceptualizar el desempeño laboral de los colaboradores de Gobierno Regional de Junín.

### **3. Marco conceptual**

Los conceptos que se mencionan, son aquellas que son mencionadas por los autores como Chiavenato, Robbins, por tanto, se encuentran en el trabajo como conceptos básicos.

Comunicación organizacional. corresponde a herramientas que permiten movimientos de información en las entidades para la relación de la necesidad e interés con el recurso humano y la sociedad. (Martínez, 2009, p.54)

#### **Comunicación ascendente**

Según Flores (2017, p. 112) este tipo de comunicación se dirige de los empleados a los jefes de línea. Por ende, este medio permite conocer el sentir u opinión de los trabajadores.

#### **Comunicación descendente**

Según Guzmán (2012, p.78). la comunicación descendente se dirige de la parte superior hacia los trabajadores. Este tipo de comunicación incide en comunicaciones que se destinan y proyectan para el logro de objetivos.

**Comunicación horizontal**

Desde el punto de vista de Guzmán (2012, p. 80) este tipo de comunicaciones incide en un intercambio de mensajes en forma directa entre los públicos conformantes de la entidad.

**Desempeño laboral**

Werther, et al. (2014, p.216) refiere que el desempeño laboral corresponde al desempeño del talento humano, frente al cumplimiento de funciones y tareas asignadas por el superior.

**Factores actitudinales del desempeño laboral**

Los factores actitudinales son un conjunto de actitudes que contribuyen al desempeño laboral del talento humano. (Chiavenato, 2000, p. 22)

**Factores operativos del desempeño laboral**

Los factores operativos se entienden como actitudes frente al trabajo de parte de los colaboradores., así mismo estos factores van relacionados con la institución, (Chiavenato, 2000)

## **CAPÍTULO III HIPOTESIS**

### **3.1 Hipótesis General**

La relación es significativa entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del gobierno región de Junín. Huancayo-2018.

### **3.2 Hipótesis (s) Específica (s)**

- La relación que existe entre la comunicación ascendente y los factores actitudinales de los colaboradores es significativa en el gobierno región de Junín. Huancayo-2018.
- La relación que existe entre la comunicación ascendente y los factores operativos de los colaboradores es significativa en el gobierno región de Junín. Huancayo-2018.
- La relación que existe entre la comunicación descendente y los factores actitudinales de los colaboradores es significativa en el gobierno región de Junín. Huancayo-2018.
- La relación que existe entre la comunicación descendente y los factores operativos de los colaboradores es significativa en el gobierno región de Junín. Huancayo-2018.
- La relación que existe entre la comunicación horizontal y los factores actitudinales de los colaboradores es significativa en el gobierno región de Junín. Huancayo-2018.
- La relación que existe entre la comunicación horizontal y los factores operativos de los colaboradores es significativa en el gobierno región de Junín. Huancayo-2018.

### **3.3 Variables (definición conceptual y operacionalización)**

#### **V<sub>1</sub>: Comunicación organizacional**

D<sub>1</sub>: Comunicación ascendente

D<sub>2</sub>: Comunicación descendente

D<sub>3</sub>: Comunicación horizontal

#### **V<sub>2</sub>: Desempeño laboral**

D<sub>4</sub>. Factores actitudinales

D<sub>5</sub>. Factores operativos

**Tabla 3***Operacionalización de variables*

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
V <sub>1</sub> : Comunicación organizacional	Corresponde a una herramienta de labor que permitirá los movimientos de la información en la organización para la relación de las necesidades e intereses del público interno con la sociedad.  Martínez (2009un,p.54)	Incluye cualquier tipo de información que se transmita dentro de una entidad o desde ella para obtener un objetivo determinado. Está dirigida hacia el interior de la institución y al público en general	D <sub>1</sub> : comunicación ascendente  D <sub>2</sub> : comunicación descendente  D <sub>3</sub> : comunicación horizontal	Mensajes de empleados a superiores  Mensajes de superiores a empleados  Comunicación entre personas del mismo nivel jerárquico.	Ordinal  Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre  Escala final Buena Regular Mala
V <sub>2</sub> : Desempeño laboral	<b>Werther, et al. (2014,p.216) afirma,</b> que el desempeño laboral corresponde al desenvolvimiento del trabajador en su entorno laboral, el cual está supeditado por una serie de factores que directa o indirectamente influyen en la misma.	Corresponde a la calidad del trabajo que cada empleado les aporta a sus tareas diarias, durante un período de tiempo.	D <sub>4</sub> . Factores actitudinales  D <sub>5</sub> . Factores operativos	-Disciplina -Actitud cooperativa -Responsabilidad -Habilidad - Discreción -Presentación Personal -Interés -Creatividad -Realización -Conocimiento -Calidad -Cantidad -Exactitud -Liderazgo -Trabajo en equipo	Ordinal Siempre Casi siempre A veces Casi nunca  Escala final Nunca Bajo Medio Alto

## **CAPÍTULO IV METODOLOGÍA**

### **4.1 Método de Investigación**

El método de investigación es el camino la meta a lo que se debe llegar en todo trabajo de investigación, es por ello precisamos la aplicación del método en dos partes, el método general y los métodos específicos.

#### **Método general**

El método general para el estudio fue el Método científico, según Sabino (1996):

“El método, en el sentido que acabamos de mencionar, se refiere entonces directamente a la lógica interior del proceso de descubrimiento científico, y a él le corresponden no solamente orientar la selección de los instrumentos y técnicas específicos de cada estudio sino también, fundamentalmente, fijar los criterios de verificación o demostración de lo que se afirme en la investigación”. (p.25).

Por otra parte, los métodos específicos son aquellos que complementaran al estudio entre las cuales indicamos:

#### **Método estadístico**

En todo trabajo con un enfoque cuantitativo, se necesita por naturaleza interpretar, analizar los datos recogidos de la muestra objeto de estudio, por tanto, el método

estadístico Según Ary et al., (1986, p.76) “Los métodos estadísticos describen la data y caracterización de un grupo poblacional o determinados fenómenos”.

#### **4.2 Tipo de la investigación**

El tipo de investigación fue básica, Arias (1999, p. 19) señala que “tipo de investigación que se utiliza en el ámbito científico para comprender y ampliar nuestros conocimientos sobre un fenómeno o campo específico. También se acepta como investigación pura o investigación fundamental”.

#### **4.3 Nivel de investigación**

El nivel de investigación fue correlacional ya que se tuvo como objetivo investigativo determinar la asociatividad entre variables.

#### **4.4 Diseño de investigación**

El diseño esquematiza la investigación, es el nivel operacionalmente concreto, según Cazau (2006, p.115) “Un diseño de investigación es un plan o estrategia para responder a las preguntas de investigación, le señala lo que debe hacer para alcanzar sus objetivos y analizar la certeza de la hipótesis formulada.

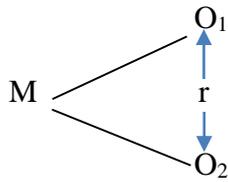
El diseño del estudio fue no experimental de carácter transversal.

Según Cazau (2006) este diseño es aquel que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Se basa fundamentalmente en la observación de fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para después analizarlos.

#### **Esquema del diseño**

Las concepciones dadas acerca del diseño descriptivo correlacional, permiten su esquematización.

Esquema específico



Donde:

M: es la muestra de estudio

r: relación entre ambas variables

O<sub>1</sub>: variable comunicación organizacional

O<sub>2</sub>: variable desempeño laboral

#### 4.5 Población y muestra

Pastor (2012, p.42) dice que la “población es la colección de elementos o unidades de análisis acerca de los cuales se desea información. Con frecuencia, no se puede obtener información de toda la población, sino tan sólo de unidades que cumplen una serie de características (criterios de inclusión/exclusión)”.

La población objeto de estudio estuvo compuesto por los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo

**Tabla 4***Población de estudio*

	<b>TOTAL DE TRABAJADORES</b>
FUNCIONARIOS (SEDE)	28
PERSONAL NOMBRADO (SEDE)	85
PERSONAL CAS - 1057 (SEDE)	126
PERSONA POR REEMPLAZO - 276 (SEDE)	20
MANDATO JUDICIAL CAP (SEDE)	48
MEDIDA CAUTELAR (SEDE)	15
MANDATO JUDICIAL CAP - PAP (SEDE)	24
SUB GERENCIA DE DESARROLLO CHANCHAMAYO	7
SUB GERENCIA DE DESARROLLO YAULI LA OROYA	9
SUB GERENCIA DE DESARROLLO SATIPO	7
SUB GERENCIA DE DESARROLLO JUNÍN	5
SUB GERENCIA DE DESARROLLO TARMA	6
DIRECCIÓN REGIONAL DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO	53
DIRECCIÓN REGIONAL DE ENERGIA Y MINAS	29
DIRECCIÓN DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO	20
DIRECCIÓN REGIONAL DE VIVIENDA CONSTRUCCIÓN Y SANEAMIENTO	14
VIGILANCIA Y DESARROLLO EN LA ADMINISTRACION DE ARCHIVOS	8
ALDEA INFANTIL EL ROSARIO	34
<b>TOTAL</b>	<b>538</b>

*Nota.* Archivos de la oficina de personal.

### **Criterio de exclusión**

Este criterio se toma en cuenta, tal como se observa en el cuadro, las subgerencias y algunas direcciones cuentan con muy pocos colaboradores, dichas cantidades no aportan mucha información para el propósito de la investigación, esa es la razón fundamental para tomar la decisión de excluir, en conclusión, la población real se muestra en el siguiente cuadro.

**Tabla 5***Colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo*

	<b>TOTAL DE TRABAJADORES</b>
FUNCIONARIOS (SEDE)	28
PERSONAL NOMBRADO (SEDE)	85
PERSONAL CAS - 1057 (SEDE)	126
PERSONA POR REEMPLAZO - 276 (SEDE)	20
MANDATO JUDICIAL CAP (SEDE)	48
MEDIDA CAUTELAR (SEDE)	15
MANDATO JUDICIAL CAP - PAP (SEDE)	24
DIRECCIÓN REGIONAL DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO	53
DIRECCIÓN REGIONAL DE ENERGIA Y MINAS	29
DIRECCIÓN DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO	20
DIRECCIÓN REGIONAL DE VIVIENDA CONSTRUCCIÓN Y SANEAMIENTO	14
ALDEA INFANTIL EL ROSARIO	34
<b>TOTAL</b>	<b>496</b>

*Nota.* Archivos de la oficina de personal.

### **Muestra**

Es parte de la población, se desarrolló un muestreo bietapico, quiere decir primero se usará el muestreo al azar, determinando el tamaño adecuado de la muestra, luego se aplicó el muestreo estratificado, en la segunda se aplicó el tipo de muestreo no probabilístico con una técnica intencionada.

### **Determinado el tamaño adecuado de la muestra**

Para determinar el tamaño adecuado, lo calculamos con la fórmula de poblaciones finitas para variables cualitativas y de poblaciones finitas.

$$n = \frac{Z^2 PQN}{(N-1)e^2 + Z^2 PQ}$$

Dónde:

n = tamaño de la muestra

N = tamaño de la población

Z: (coeficiente crítico depende del nivel de confianza)  $\alpha = 95\%$ ; Z= 1,96

P: (proporción de N controlada) = 50%

q = (1- p) = 50%

e:(margen de error admitido) = 5%

Aplicando la fórmula para calcular el tamaño de la muestra

N = 496

n= x

Z = 1,96

p= 0,5

q= 0,5

e = 0,05

$$n = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5 * 486}{(496 - 1)0,05^2 + 1,96^2 * 0,5 * 0,5} = 217$$

**Tabla 6**

*Colaboradores del gobierno regional por submuestras*

	TOTAL DE TRABAJADORES	hi	Submuestras Hi*n
FUNCIONARIOS (SEDE)	28	0,06	13
PERSONAL NOMBRADO (SEDE)	85	0,17	37
PERSONAL CAS - 1057 (SEDE)	126	0,25	54
PERSONA POR REEMPLAZO - 276 (SEDE)	20	0,04	9
MANDATO JUDICIAL CAP (SEDE)	48	0,09	20
MEDIDA CAUTELAR (SEDE)	15	0,03	6
MANDATO JUDICIAL CAP - PAP (SEDE)	24	0,05	11
DIRECCIÓN REGIONAL DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO	53	0,11	24

DIRECCIÓN REGIONAL DE ENERGIA Y MINAS	29	0,06	13
DIRECCIÓN DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO	20	0,04	9
DIRECCIÓN REGIONAL DE VIVIENDA CONSTRUCCIÓN Y SANEAMIENTO	14	0,03	6
ALDEA INFANTIL EL ROSARIO	34	0,07	15
<b>TOTAL</b>	<b>496</b>	<b>1,00</b>	<b>217</b>

Fuente. Elaboración propia

#### 4.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

##### **Técnicas de Recolección de Datos.**

“Las técnicas son las que facilitan la obtención de la información de fuentes primarias y secundarias. Las técnicas más usadas por los investigadores son: las encuestas, las entrevistas, las observaciones, análisis de contenido y análisis de documentos”. Palella & Martins (2010, p.50), para la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta, y según Tamayo (1999, p.70) menciona que la técnica “Es un instrumento de recolección de datos formado por una serie de preguntas que se contestan por escrito a fin de obtener la información necesaria para la realización de una investigación”.

##### **Instrumentos de Recolección de datos.**

El instrumento fue el cuestionario, “Que es un documento que recoge de manera ordenada los indicadores de las variables estudiadas para el logro del objetivo del estudio”. (Casas, Repullo, & Campos, 2003).

Así mismo Hernández, Fernández & Baptista (2010, p. 217) señala que:

“También es pertinente señalar que el cuestionario es un instrumento estructurado que permite acopiar información de manera abundante y rápida mediante preguntas que debe responder el entrevistado o encuestado, y que a la vez es un nexo directo entre los objetivos de la investigación y la realidad de la población encuestada”.

### **Validez del instrumento de recolección de datos**

Para validar el instrumento se realizó mediante la técnica de validez de contenido, Hernández, Fernández & Baptista (2010, p. 201) nos dice que la “validez de contenido es el grado en que un instrumento refleja un dominio específico de contenido de lo que se mide”. La validez del instrumento se llevará a cabo por juicio de expertos para ambas variables.

### **Confiabilidad del instrumento de recolección de datos**

Tamayo (1999, p.68) señala que “La confiabilidad se logra cuando aplicada una prueba repetidamente a un mismo individuo o grupo, o al mismo tiempo por investigadores diferentes, da iguales o parecidos resultados”.

Para la confiabilidad del instrumento se aplicó a una muestra piloto conformado por 20 colaboradores quienes cumplieron las mismas características de la población objeto de estudio.

### **Procedimiento de recolección de datos**

En primer lugar, dado la validez y confiabilidad del instrumento se aplicó a la muestra de estudio determinado, compuesto por los colaboradores del Gobierno Regional de Junín, la aplicación fue previa sensibilización y exponiendo los fines que tienen las preguntas que contienen el cuestionario, a las cuales responderán con mucha responsabilidad, luego de culminar la recolección de datos se procedió a organizarlas mediante las tablas de frecuencias y tablas de contingencia y el grafico comparativo para el estudio descriptivo y para el estudio de los objetivos se usó el coeficiente de correlación de tau-b de Kendall ya para la demostración de las hipótesis , se aplicó la prueba de hipótesis (aplicando la distribución normal estándar) .

## **4.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos**

Tras la culminación con la recolección de datos y organizarlos coherentemente en tablas y la visión mediante el gráfico respectivo se procesaron haciendo uso de las medidas porcentuales, dado que la variable de estudio están en medición en escala ordinal, el tamaño de la muestra es mayor que 30 se aplicó el coeficiente de correlación tau-b Kendall, para dar la significatividad del coeficiente se realizó la prueba de hipótesis Z. toda la resolución tanto descriptivo e inferenciales fue con el soporte del software SPSS.

#### **4.8 Aspectos éticos de la Investigación**

Para el estudio se tuvo todas las consideraciones de ética, previa sensibilización y con consentimiento informado, se procedió a aplicar el instrumento de recolección de datos, este punto es vital para el recojo de la calidad de la información que se recolectó.

## **CAPÍTULO V RESULTADOS**

### **5.1. Descripción de resultados**

A continuación, se expone los resultados que se obtuvieron tras la aplicación de la recolección de datos:

#### **5.1.1. Estudio descriptivo de la variable Comunicación organizacional de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín.**

La variable se operacionalizo en las siguientes dimensiones: comunicación ascendente, comunicación descendente y comunicación horizontal.

**Tabla 7**

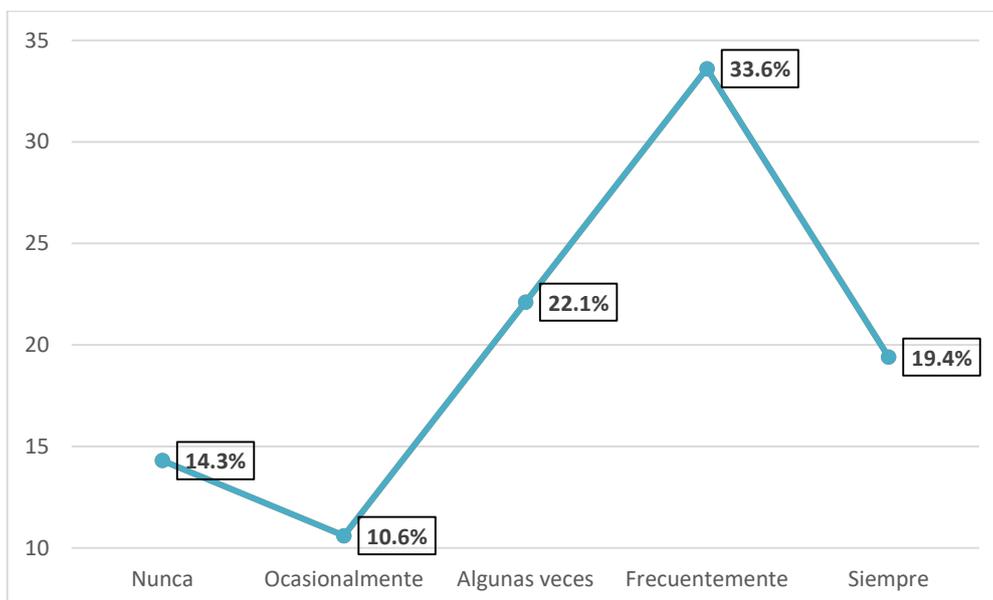
*Comunicación organizacional de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	31	14,3
Ocasionalmente	23	10,6
Algunas veces	48	22,1
Frecuentemente	73	33,6
Siempre	42	19,4
Total	217	100,0

*Nota.* Elaborado por el autor en base a la encuesta aplicado a colaboradores

**Figura 4**

*Resultados de la variable Comunicación organizacional de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín*



Fuente: Tabla 1

## Interpretación

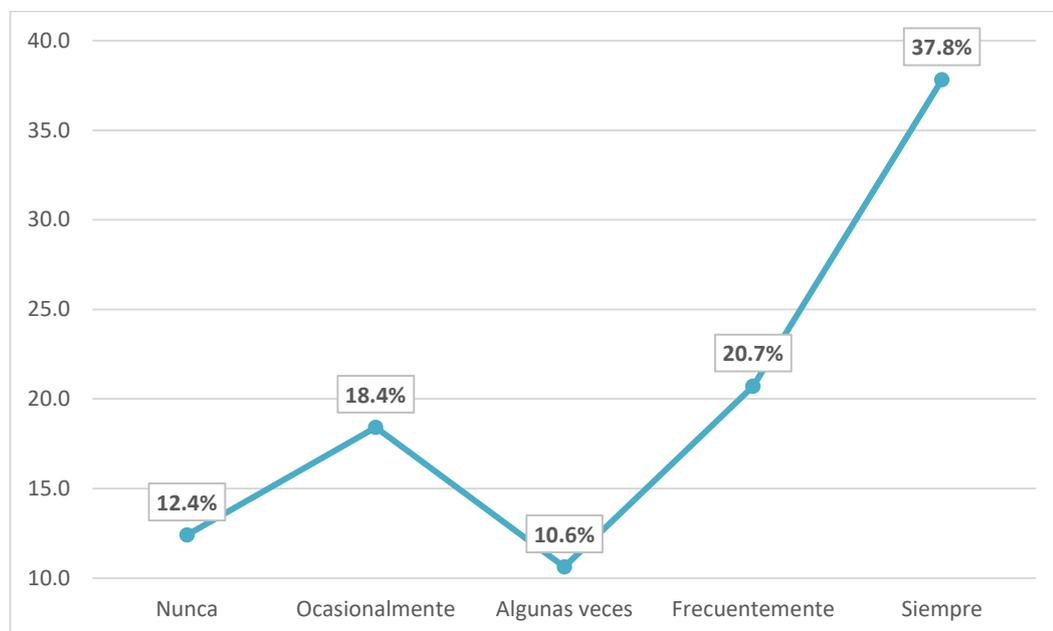
En la tabla y figura 1, apreciamos el sentir de los colaboradores del gobierno Regional, según ellos el 33.6% consideran que la comunicación organizacional entre el personal se realiza de manera frecuente, el 22% manifiestan algunas veces y siempre el 19.4%, sin embargo el 10.6% y 14.3% señalan que se realiza ocasionalmente y nunca, si consideramos que algunas veces, frecuentemente y siempre son opiniones favorables la suma de los porcentajes es 75.1% opinión que permite deducir que los colaboradores al compenetrarse con la organización, todo el equipo humano puedan cumplir las metas a nivel individual y con ello el logro de objetivos institucionales.

**Tabla 8**

*Comunicación ascendente de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	27	12,4
Ocasionalmente	40	18,4
Algunas veces	23	10,6
Frecuentemente	45	20,7
Siempre	82	37,8
Total	217	100,0

*Nota.* Elaborado por las autoras en base a la encuesta aplicado a colaboradores

**Figura 5*****Comunicación ascendente de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín***

Fuente: tabla 2

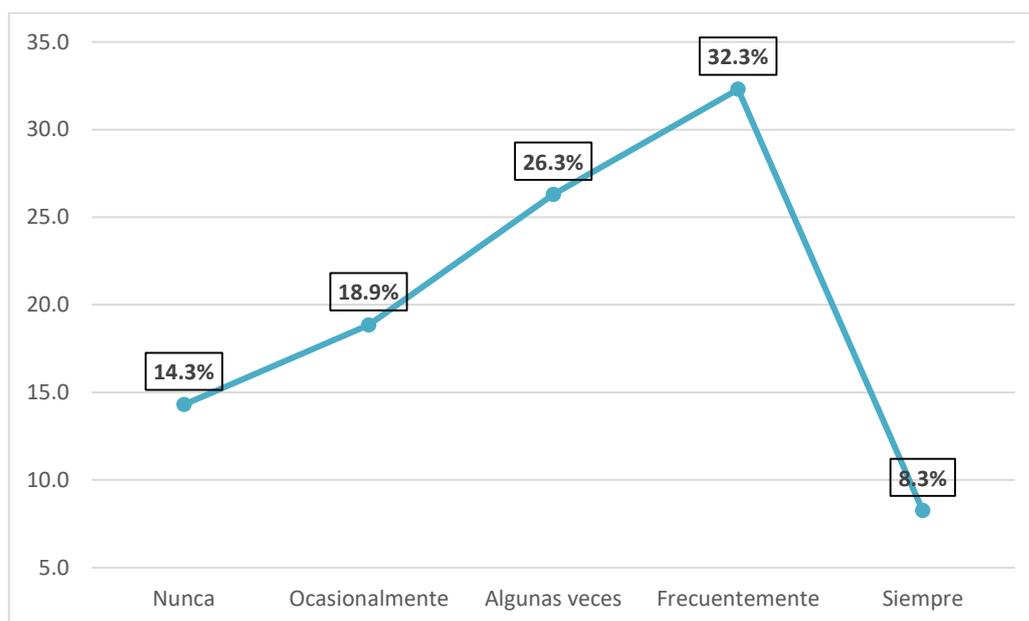
**Interpretación**

En la tabla y figura 2, se evidencia el sentir de los colaboradores del Gobierno Regional, según ellos el 20.7% consideran que la comunicación ascendente en el Gobierno regional se realiza de manera frecuente, el 10.6% manifiestan algunas veces y siempre el 37.8%, sin embargo el 18.4% y 12.4% señalan que se realiza ocasionalmente y nunca, si consideramos que algunas veces, frecuentemente y siempre son opiniones favorables la suma de los porcentajes es 69.2% opinión que permite deducir que los colaboradores consideran que la comunicación ascendente implica una buena moral y actitud positiva del equipo humano.

**Tabla 9***Comunicación descendente de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	31	14,3
Ocasionalmente	41	18,9
Algunas veces	57	26,3
Frecuentemente	70	32,3
Siempre	18	8,3
Total	217	100,0

*Nota.* Elaborado por las autoras en base a la encuesta aplicado a colaboradores

**Figura 6***Comunicación descendente de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín*

**Fuente:** tabla 3

### Interpretación

En la tabla y figura 3, se evidencia el sentir de los colaboradores del Gobierno Regional, según ellos el 32.3% consideran que la comunicación descendente en el gobierno regional se realiza de manera frecuente, el 26.3% manifiestan algunas veces y siempre el 8.3%, sin embargo el

18.9% y 14.3% señalan que se realiza ocasionalmente y nunca, si consideramos que algunas veces, frecuentemente y siempre son opiniones favorables la suma de los porcentajes es 66.8% sentir que permite derivar que los colaboradores piensan que la comunicación descendente implica que los cargos superiores empoderan a los directivos, quienes buscan la eficacia de las comunicaciones direccionadas a los colaboradores.

**Tabla 10**

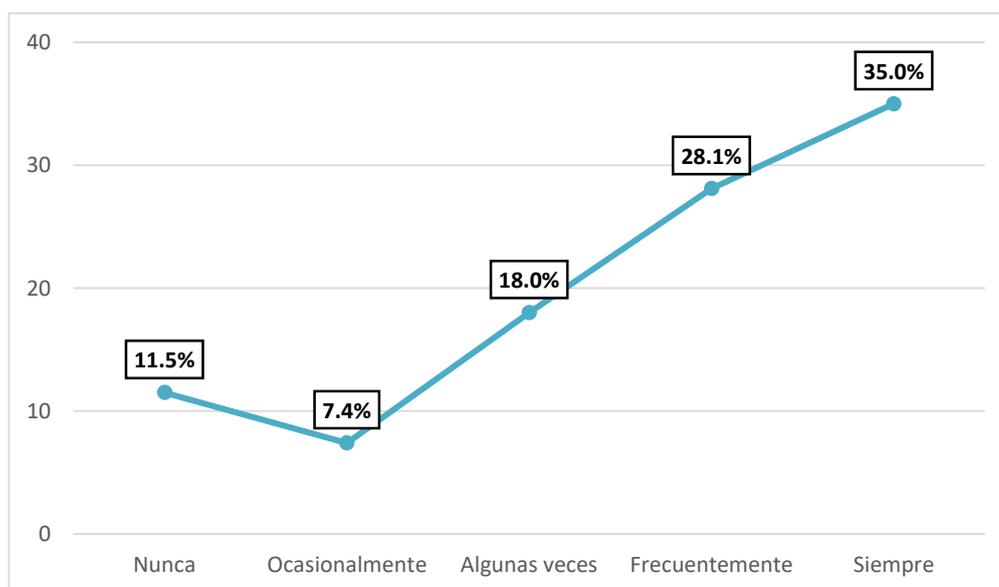
*Comunicación horizontal de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	25	11,5
Ocasionalmente	16	7,4
Algunas veces	39	18,0
Frecuentemente	61	28,1
Siempre	76	35,0
Total	217	100,0

*Nota.* Elaborado por las autoras en base a la encuesta aplicado a colaboradores

**Figura 7**

*Comunicación horizontal de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín*



**Fuente:** tabla 4

## Interpretación

En la tabla y figura 4, se puede considerar que los colaboradores del Gobierno Regional, el 28.1% consideran que la comunicación horizontal en el Gobierno regional se da manera frecuente, el 35% manifiestan siempre, y algunas veces el 18%, sin embargo el 7.4% y 11.5% señalan que se cumple ocasionalmente y nunca, si consideramos que algunas veces, frecuentemente y siempre son opiniones favorables, la suma de los porcentajes es 81.1% de lo que deducimos que la comunicación horizontal entre los colaboradores, es fluida y amena y se motivan para el logro de los objetivos del trabajo que realizan.

### 5.1.2. Estudio descriptivo de la variable desempeño laboral de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo-2018”

La variable se analizó acorde a sus dimensiones:

**Tabla 11**

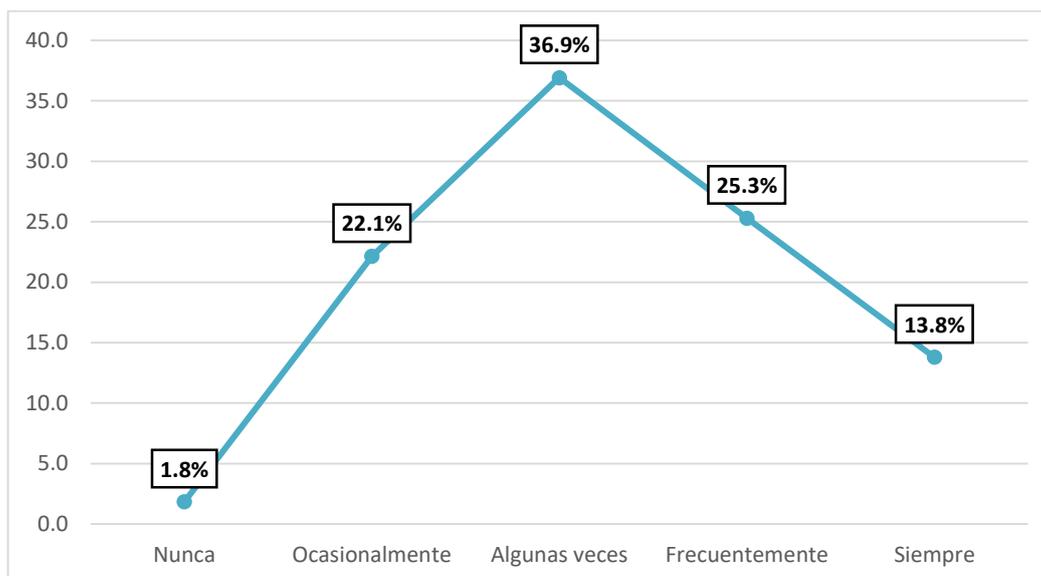
*Desempeño laboral de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	4	1,8
Ocasionalmente	48	22,1
Algunas veces	80	36,9
Frecuentemente	55	25,3
Siempre	30	13,8
Total	217	100,0

*Nota.* Elaborado por las autoras en base a la encuesta aplicado a colaboradores

**Figura 8**

*Desempeño laboral de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín*



**Fuente: tabla 5**

### Interpretación

En la tabla y figura 5, se evidencia que, el 36.9% consideran que el desempeño laboral es regular, el 25.3% manifiestan bueno, y muy bueno el 13.8%, por otra parte el desempeño es muy bajo en opinión de los encuestados con un 1.8% y los que consideran bajo son el 22.1% nada despreciable, si optamos por favorables las opiniones (regular, bueno y muy bueno), la suma de los porcentajes es 76% si consideramos que la característica fundamental del desempeño está ligado a la competencia como una actuación eficaz, que tienen los colaboradores respecto al trabajo asignado, y contrastamos el resultado con la conceptualización de desempeño, efectivamente el desempeño no es tan exitoso, la prevalencia del desempeño regular caracteriza fundamentalmente el comportamiento laboral del colaborador.

**Tabla 12**

*Factores actitudinales de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín*

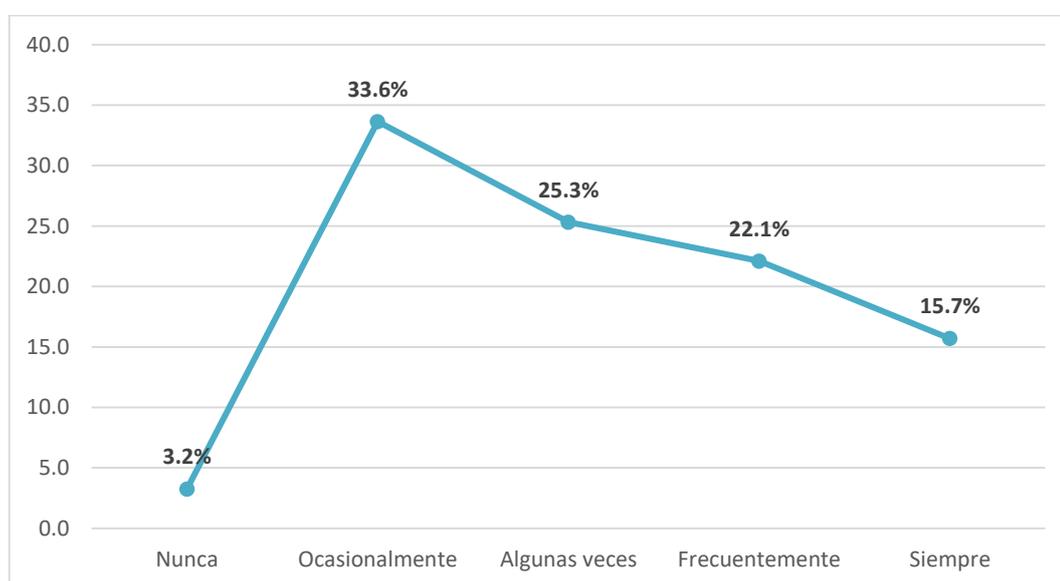
	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	7	3,2

Ocasionalmente	73	33,6
Algunas veces	55	25,3
Frecuentemente	48	22,1
Siempre	34	15,7
Total	217	100,0

Fuente: Elaborado por las autoras en base a la encuesta aplicado a colaboradores

**Figura 9**

***Factores actitudinales de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín***



**Fuente: tabla 6**

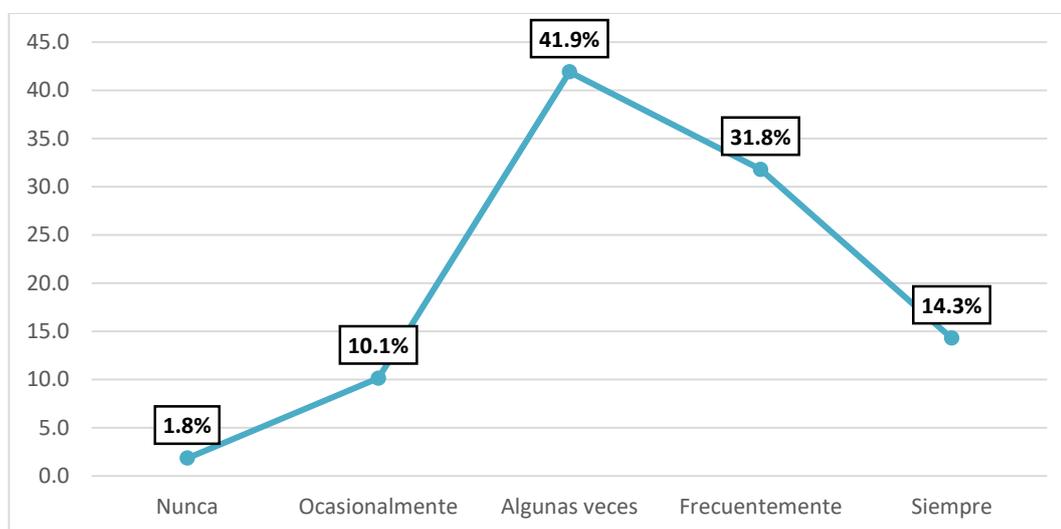
**Interpretación**

En la tabla y figura 6, se observa que, el 25.3% de encuestados consideran que el desempeño laboral es moderado, el 22.1% manifiestan bueno, y muy bueno el 15.7%, por otra parte el desempeño es muy bajo en opinión de los encuestados con un 3.2% y los que consideran bajo son el 33.6% nada despreciable, si optamos por favorables las opiniones (regular, bueno y muy bueno), la suma de los porcentajes es 63.1% si consideramos, que la actitud es la base emocional de la relación interpersonal y la identificación de la persona con los demás, efectivamente las actitudes no es tan exitoso, la prevalencia del desempeño bajo diferencia las actitudes que optan los colaboradores en el Gobierno Regional de Junín.

**Tabla 13***Factores operativos de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	4	1,8
Ocasionalmente	22	10,1
Algunas veces	91	41,9
Frecuentemente	69	31,8
Siempre	31	14,3
Total	217	100,0

Fuente: Elaborado por las autoras en base a la encuesta aplicado a colaboradores

**Figura 10***Factores operativos de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín*

Fuente: tabla 7

**Interpretación**

En la tabla y figura 7, se nota que el 41.9% consideran que los factores operativos es moderado, el 31.6% manifiestan bueno , y muy bueno el 14.3%, por otra parte el desempeño es muy bajo

en opinión de los encuestados con un 1.8% y los que consideran bajo son el 10.1% porcentaje no significativo, si optamos por favorables las opiniones (regular, bueno y muy bueno), la suma de los porcentajes es 87.5% si conceptuamos , que el factor operativo corresponde al conocimiento de trabajos, exactitudes y trabajo en equipo. Contrastamos el supuesto con los resultados observamos la prevalencia del factor moderado, efectivamente los factores operativos son las que tienen ocupados a los colaboradores en el Gobierno Regional de Junín.

## 5.2 Contraste de hipótesis

### 5.2.1. Estudio correlacional entre variables Comunicación organizacional y desempeño laboral de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo-2018.

#### Objetivo general

Determinar la relación entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del Gobierno Región de Junín. Huancayo-2018

#### Tabla 14

*Intervalo de interpretación.*

Valor	Significado
<0.20	Correlación ligera; relación casi insignificante
0.20-0.40	Correlación baja; relación definida pero pequeña
0.40-0.70	Correlación moderada; relación considerable
0.70-0.90	Correlación elevada; relación notable
>0.90	Correlación sumamente elevada; relación muy fiable

Para determinar la relación se aplicó el coeficiente de correlación Tau b de Kendall.

#### Tabla 15

*Correlaciones*

		VARIABLE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	
Tau_b de Kendall	VARIABLE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	Coefficiente de relación	1,000
		Sig. (bilateral)	-
	VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL	N	217
		Coefficiente de correlación	,236**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	217

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

El coeficiente tau b es  $\tau = 0.236$  a una significación bilateral de  $p=0.000$ , al ubicar este valor en el intervalo de interpretación se observa que la correlación es baja el cual determina que la relación que existe entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores es pequeña en Gobierno Regional de Junín. Huancayo-2018.

### **Prueba de hipótesis: significación estadística del coeficiente hallado**

#### **Hipótesis general**

La relación es significativa entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo – 2018.

#### **Prueba de hipótesis:**

##### **1. Planteamiento de la hipótesis estadística**

H<sub>0</sub>: La relación no es significativa entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo – 2018.

H<sub>0</sub>:  $\tau = 0$

H<sub>1</sub>: La relación es significativa entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo – 2018.

H<sub>1</sub>:  $\tau \neq 0$

**2. Nivel de significancia**  $\alpha = 99\%$ , la  $Z_{crítica} = 2.58$

### 3. Cálculo del estadístico

$$z = \frac{\tau}{\frac{2(2N + 5)}{9N(N - 1)}}$$

Datos:

$Z_{crítica} = 2.58$

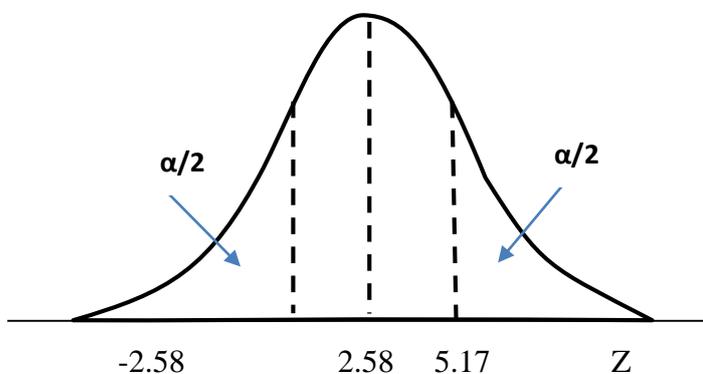
$\tau = 0.236$

$N = 217$

Sustituyendo datos en la formula, se obtiene  $Z = 5.17$

### 4. Regla de decisión

Se comparan  $Z_{cal}$  con  $Z_{crítica}$



En la curva se observa que  $Z_{cal} > Z_{crítica}$  ( $5.17 > 2.58$ )  $Z$  calculado se ubica en la zona rechazada, por ende, se acepta la hipótesis del investigador.

### 5. Toma de decisión

Se concluye, que la relación que existe entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores es significativa en el Gobierno Regional de Junín. Huancayo – 2018.

### Objetivo específico 1

Determinar la relación que existe entre la comunicación ascendente y los factores actitudinales de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo-2018.

Para fijar la relación se aplicó el coeficiente de correlación Tau b de Kendall.

**Tabla 16**

*Correlaciones*

		COMUNICACIÓN ASCENDENTE	
Tau_b de Kendall	COMUNICACIÓN ASCENDENTE	Coeficiente de relación	1,000
		Sig. (bilateral)	-
		N	217
	FACTORES ACTITUDINALES	Coeficiente de correlación	,111*
		Sig. (bilateral)	,023
		N	217

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral)

El coeficiente tau b es  $\tau = 0.111$  a una significación bilateral de  $p=0.023$ , al ubicar este valor en el intervalo se observa que la correlación es ligera el cual fija que la relación que existe entre la comunicación ascendente y factores actitudinales de los colaboradores es casi insignificante en el Gobierno Regional de Junín. Huancayo-2018.

### Prueba de hipótesis: significación estadística del coeficiente hallado

#### Hipótesis específica 1

La relación es significativa entre la comunicación ascendente y los factores actitudinales de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo-2018.

#### Prueba de hipótesis:

### 1. Planteamiento de la hipótesis estadística

$H_0$ : La relación no es significativa entre la comunicación ascendente y los factores actitudinales de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo – 2018

$H_0: \tau = 0$

$H_1$ : La relación es significativa entre la comunicación ascendente y los factores actitudinales de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo – 2018

$H_1: \tau \neq 0$

2. Nivel de significancia  $\alpha = 95\%$ , la  $Z_{crítica} = 1.96$

3. Cálculo del estadístico

$$z = \frac{\tau}{\frac{2(2N + 5)}{9N(N - 1)}}$$

Datos:

$Z_{crítica} = 1.96$

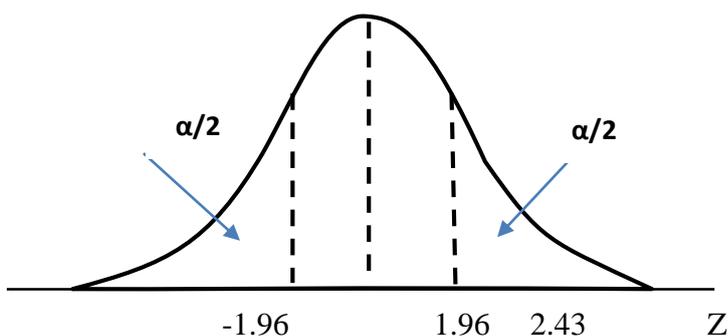
$\tau = 0.111$

$N = 217$

Sustituyendo datos en la formula, se obtiene  $Z = 2.43$

4. Regla de decisión

Se comparan  $Z_{cal}$  con  $Z_{crítica}$



En la curva se observa que  $Z_{cal} > Z_{crítica}$  ( $2.43 > 1.96$ )  $Z$  calculado se ubica en la zona rechazada, aceptándose la hipótesis de trabajo.

## 5. Toma de decisión

Se concluye, que la relación que existe entre la comunicación ascendente y los factores actitudinales de los colaboradores es significativa en el Gobierno Regional de Junín.

Huancayo - 2018

### Objetivo específico 2

Establecer la relación que existe entre la comunicación ascendente y los factores operativos de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo-2018.

Para fijar la relación se aplicó el coeficiente de correlación Tau b de Kendall.

**Tabla 17**

*Correlaciones*

		COMUNICACIÓN ASCENDENTE	
Tau_b de Kendall	COMUNICACIÓN ASCENDENTE	Coeficiente de relación	1,000
		Sig. (bilateral)	-
		N	217
	FACTORES OPERATIVOS	Coeficiente de correlación	,061*
		Sig. (bilateral)	,208
		N	217

El coeficiente tau b es  $\tau = 0.061$  a una significación bilateral de  $p=0.208$ , al ubicar este valor en el intervalo se observa que la correlación es ligera el cual fija que la relación que existe entre la comunicación ascendente y factores operativos de los colaboradores es casi insignificante en el Gobierno Regional de Junín. Huancayo - 2018.

### **Prueba de hipótesis: significación estadística del coeficiente hallado**

#### **Hipótesis específica 2**

La relación es significativa entre la comunicación ascendente y los factores operativos de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo – 2018.

#### **Prueba de hipótesis:**

##### **1. Planteamiento de la hipótesis estadística**

$H_0$ : La relación no es significativa entre la comunicación ascendente y los factores operativos de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo – 2018.

$H_0: \tau = 0$

$H_1$ : La relación es significativa entre la comunicación ascendente y los factores operativos de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo – 2018.

$H_1: \tau \neq 0$

##### **2. Nivel de significancia** $\alpha = 95\%$ , la $Z_{crítica} = 1.96$

##### **3. Cálculo del estadístico**

$$z = \frac{\tau}{\frac{2(2N + 5)}{9N(N - 1)}}$$

Datos:

$Z_{crítica} = 1.96$

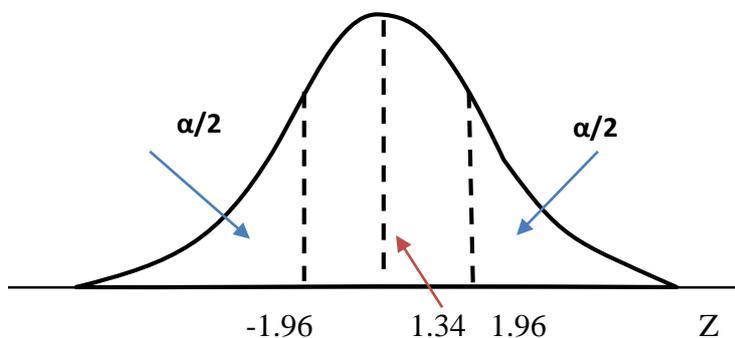
$\tau = 0.061$

$N = 217$

Sustituyendo datos en la formula, se obtiene  $Z= 1.43$

#### 4. Regla de decisión

Se comparan  $Z_{cal}$  con  $Z_{critica}$



En la curva se observa que  $Z_{cal} < Z_{critica}$  ( $1.34 < 1.96$ ).  $Z$  calculado se ubica en la zona rechazada, aceptándose la hipótesis de trabajo.

#### 5. Toma de decisión

Se concluye, que la relación no es significativa entre la comunicación ascendente y los factores operativos de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo – 2018.

#### Objetivo específico 3

Identificar la relación que existe entre la comunicación descendente y los factores actitudinales de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo-2018.

Para fijar la relación se aplicó el coeficiente de correlación Tau b de Kendall.

**Tabla 18**

*Correlaciones*

		COMUNICACIÓN DESCENDENTE	
Tau_b de Kendall	COMUNICACIÓN DESCENDENTE	Coficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	-

	N	217
FACTORES	Coefficiente de correlación	,046
ACTITUDINALES	Sig. (bilateral)	,342
	N	217

El coeficiente tau b es  $\tau = 0.046$  con una significación bilateral de  $p=0.342$ , el valor indica que la relación es casi insignificante entre la comunicación descendente y los factores actitudinales de los colaboradores, en el Gobierno Regional de Junín. Huancayo – 2018.

### Hipótesis específica 3

La relación es significativa entre la comunicación descendente y los factores actitudinales de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo – 2018.

### Prueba de hipótesis:

#### 1. Planteamiento de la hipótesis estadística

$H_0$ : La relación no es significativa entre la comunicación descendente y los factores actitudinales de los colaboradores del gobierno región de Junín. Huancayo-2018

$H_0: \tau = 0$

$H_1$ : La relación es significativa entre la comunicación descendente y los factores actitudinales de los colaboradores del gobierno región de Junín. Huancayo-2018

$H_1: \tau \neq 0$

**2. Nivel de significancia**  $\alpha = 95\%$ , la  $Z_{crítica} = 1.96$

#### 3. Cálculo del estadístico

$$z = \frac{\tau}{\frac{2(2N + 5)}{9N(N - 1)}}$$

Datos:

$$Z_{\text{crítica}} = 1.96$$

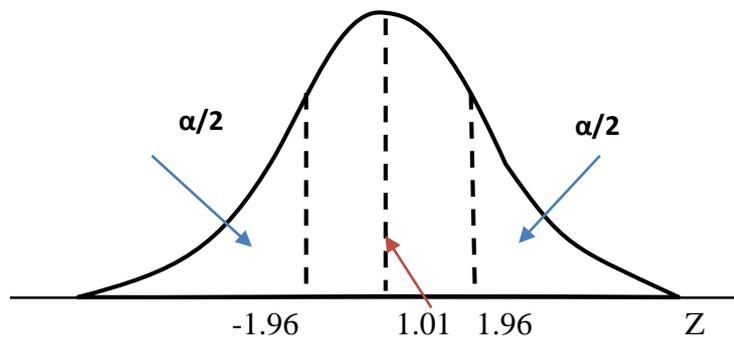
$$\tau = 0.046$$

$$N = 217$$

Sustituyendo datos en la formula, se obtiene  $Z = 1.01$

#### 4. Regla de decisión

Se comparan  $Z_{\text{cal}}$  con  $Z_{\text{crítica}}$



En la curva se observa que  $Z_{\text{cal}} < Z_{\text{crítica}}$  ( $1.01 < 1.96$ )  $Z_{\text{calculado}}$  se ubica en la zona rechazada, aceptándose la hipótesis de trabajo.

#### 5. Toma de decisión

Se concluye, que la relación no es significativa entre la comunicación descendente y los factores actitudinales de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo – 2018.

#### Objetivo específico 4

Establecer la relación que existe entre la comunicación descendente y los factores operativos de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo-2018.

Para fijar la relación se aplicó el coeficiente de correlación Tau b de Kendall.

#### Tabla 19

*Correlaciones*

		COMUNICACIÓN DESCENDENTE	
Tau_b de Kendall	COMUNICACIÓN DESCENDENTE	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	-
	FACTORES OPERATIVOS	N	217
		Coeficiente de correlación	-,024
		Sig. (bilateral)	,623
		N	217

El coeficiente tau b es  $\tau = 0.024$  con una significación bilateral de  $p=0.623$ , el valor indica que la relación es casi insignificante entre la comunicación descendente y los factores operativos de los colaboradores, en el Gobierno Regional de Junín. Huancayo – 2018.

#### **Hipótesis específica 4**

La relación es significativa entre la comunicación descendente y los factores operativos de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo – 2018.

#### **Prueba de hipótesis:**

##### **1. Planteamiento de la hipótesis estadística**

$H_0$ : La relación no es significativa entre la comunicación descendente y los factores operativos de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo – 2018.

$H_0: \tau = 0$

$H_1$ : La relación es significativa entre la comunicación descendente y los factores operativos de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo – 2018.

$H_1: \tau \neq 0$

**2. Nivel de significancia**  $\alpha = 95\%$ , la  $Z_{crítica} = 1.96$

### 3. Cálculo del estadístico

$$z = \frac{\tau}{\frac{2(2N + 5)}{9N(N - 1)}}$$

Datos:

$Z_{crítica} = 1.96$

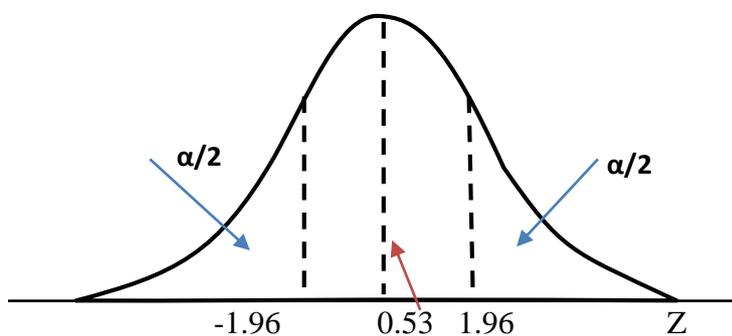
$\tau = 0.024$

$N = 217$

Sustituyendo datos en la formula, se obtiene  $Z = 0.53$

### 4. Regla de decisión

Se comparan  $Z_{cal}$  con  $Z_{crítica}$



En la curva se observa que  $Z_{cal} < Z_{crítica}$  ( $0.53 < 1.96$ )  $Z$  calculado se ubica en la zona rechazada, aceptándose la hipótesis de trabajo.

### 5. Toma de decisión

Se concluye, que la relación no es significativa entre la comunicación descendente y los factores operativos de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo – 2018.

### Objetivo específico 5

Determinar la relación que existe entre la comunicación horizontal y los factores actitudinales de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo-2018.

Para fijar la relación se aplicó el coeficiente de correlación Tau b de Kendall.

**Tabla 20**

*Correlaciones*

		COMUNICACIÓN HORIZONTAL	
Tau_b de Kendall	COMUNICACIÓN HORIZONTAL	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	-
	FACTORES ACTITUDINALES	N	217
		Coeficiente de correlación	,047
		Sig. (bilateral)	,329
		N	217

El coeficiente tau b es  $\tau = 0.047$  con una significación bilateral de  $p=0.329$ , el valor indica que la relación es casi insignificante entre la comunicación horizontal y los factores actitudinales de los colaboradores, en el Gobierno Regional de Junín. Huancayo – 2018.

### **Hipótesis específica 5**

La relación es significativa entre la comunicación horizontal y los factores actitudinales de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo – 2018.

### **Prueba de hipótesis:**

#### **1. Planteamiento de la hipótesis estadística**

$H_0$ : La relación no es significativa entre la comunicación horizontal y los factores actitudinales de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo – 2018.

$H_0: \tau = 0$

$H_1$ : La relación es significativa entre la comunicación horizontal y los factores actitudinales de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo – 2018.

$H_1: \tau \neq 0$

**2. Nivel de significancia**  $\alpha = 95\%$ , la  $Z_{crítica} = 1.96$

**3. Cálculo del estadístico**

$$z = \frac{\tau}{\frac{2(2N + 5)}{9N(N - 1)}}$$

Datos:

$Z_{crítica} = 1.96$

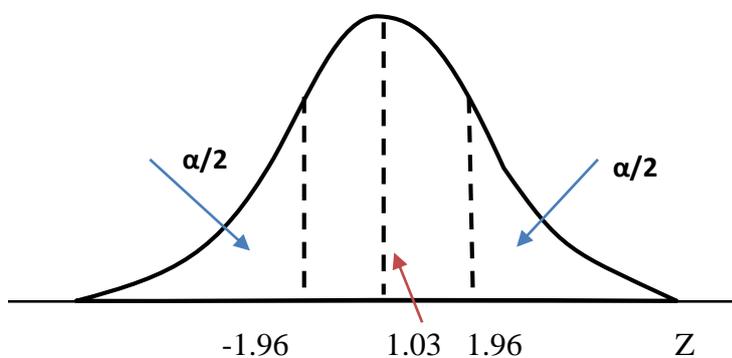
$\tau = 0.047$

$N = 217$

Sustituyendo datos en la formula, se obtiene  $Z = 1.03$

**4. Regla de decisión**

Se comparan  $Z_{cal}$  con  $Z_{crítica}$



En la curva se observa que  $Z_{cal} < Z_{crítica}$  ( $1.03 < 1.96$ )  $Z$  calculado se ubica en la zona rechazada, aceptándose la hipótesis de trabajo.

## 5. Toma de decisión

Se concluye, que la relación no es significativa entre la comunicación horizontal y los factores actitudinales de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo – 2018.

### Objetivo específico 6

Establecer la relación que existe entre la comunicación horizontal y los factores operativos de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo-2018.

Para fijar la relación se aplicó el coeficiente de correlación Tau b de Kendall.

**Tabla 21**

*Correlaciones*

		VARIABLE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	
Tau_b de Kendall	VARIABLE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	-
		N	217
	FACTORES OPERATIVOS	Coeficiente de correlación	,195**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	217
La correlación es significativa en el nivel 0,01(bilateral)			

El coeficiente tau b es  $\tau = 0.195$  con una significación bilateral de  $p=0.000$ , el valor indica que la relación es definida pero pequeña entre comunicación horizontal y los factores operativos de los colaboradores, en el Gobierno Regional de Junín. Huancayo – 2018.

### Hipótesis específica 6

La relación es significativa entre la comunicación horizontal y los factores operativos de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo – 2018.

#### Prueba de hipótesis:

#### 2. Planteamiento de la hipótesis estadística

$H_0$ : La relación no es significativa entre la comunicación horizontal y los factores operativos de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo – 2018.

$H_0: \tau = 0$

$H_1$ : La relación es significativa entre la comunicación horizontal y los factores operativos de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo – 2018.

$H_1: \tau \neq 0$

2. Nivel de significancia  $\alpha = 99\%$ , la  $Z_{crítica} = 2.58$

#### 3. Cálculo del estadístico

$$z = \frac{\tau}{\frac{2(2N + 5)}{9N(N - 1)}}$$

Datos:

$Z_{crítica} = 2.58$

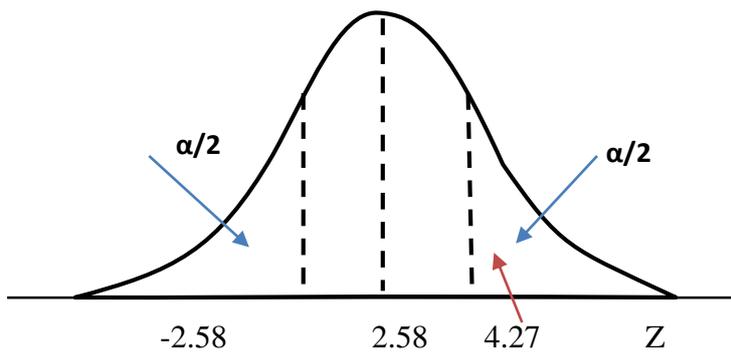
$\tau = 0.195$

$N = 217$

Sustituyendo datos en la formula, se obtiene  $Z = 4.27$

#### Regla de decisión

Se comparan  $Z_{cal}$  con  $Z_{crítica}$



En la curva se observa que  $Z_{cal} < Z_{crítica}$  ( $4.27 > 2.58$ )  $Z$  calculado se ubica en la zona rechazada, aceptándose la hipótesis de trabajo.

## 5. Toma de decisión

Se concluye, que la relación es significativa entre la comunicación horizontal y los factores operativos de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo – 2018.

## ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Los resultados del trabajo de campo amparan, llegar a esta parte del informe, cabe mencionar que se analizó usando las estadísticas descriptivas e inferenciales, en relación a los objetivos e hipótesis formuladas.

El análisis y discusión se inicia con la variable comunicación organizacional de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín, los resultados descriptivos demuestran, un porcentaje mayoritario de 75.1% opinión (Algunas veces, frecuentemente y siempre), los colaboradores se involucran con la organización, y tienen la visión que todo el equipo humano cumplen las metas a nivel individual y grupal para cumplir los objetivos del Gobierno Regional. En relación al desempeño laboral las opiniones (Regular, bueno y muy bueno), suman el 76%, el que ampara mencionar que el desempeño está ligado a la competencia como una actuación eficaz. El diseño de investigación fue descriptivo correlacional, y la Hipótesis general: La relación es significativa entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín, la prueba estadística arroja un  $Z_{cal} > Z_{crítica}$  ( $5.17 > 2.58$ ) y la correlación fue  $\tau = 0.236$ , y una significación de  $p = 0.000$  el coeficiente calculado evidencia la significatividad del coeficiente y se reafirma que la relación es significativa entre las variables de estudio. Similar a nuestro resultado llego Balarezo, B (2014) en el estudio acerca de la comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive, llego a la siguiente conclusión que La comunicación organizacional influye directamente sobre la baja productividad de la empresa San Miguel Drive, así como también en las actitudes de los trabajadores. Estos resultados de alguna manera se contrastan con lo manifestado por Chiavenato (2009, p.11). al manifestar que: “La comunicación organizacional es el proceso a través del cual los individuos

intercambian datos e información al interior de una organización, la comunicación formal es aquellos que se manifiestan dentro de la cadena de responsabilidad o mando establecida por la organización”

Con respecto a la dimensión, factores actitudinales de los colaboradores del Gobierno Regional, las opiniones (Regular, bueno y muy bueno), fueron 63.1%, las actitudes es la base emocional de las relaciones interpersonales y de la identificación de la persona con los demás, la diferencia porcentual sin bien es cierto no está equilibrado, pero se observa que hay 39.9% de los colaboradores que manifiestan que el desempeño es bajo. La Hipótesis específica fue, la relación que existe entre la comunicación organizacional y los factores actitudinales de los colaboradores es significativa en el Gobierno Regional de Junín. Huancayo - 2018, la prueba de hipótesis arroja un  $Z_{cal} > Z_{crítica}$  ( $2.43 > 1.96$ )  $Z$  calculado cae en la región de rechazo, por tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna y la correlación fue  $\tau = 0.111$  a una significación bilateral de  $p=0.023$ , el valor hallado se interpreta, que la correlación es ligera el cual fija que la relación que existe entre la comunicación ascendente y factores actitudinales de los colaboradores es casi insignificante en el Gobierno Regional de Junín. Huancayo-2018.

Afín a nuestro resultado logro Sum, M (2015) quien investigó Motivación y Desempeño Laboral, el trabajo lo realizo con el personal administrativo de una empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango, llego a la siguiente conclusión.

La motivación produce en el personal administrativo de la empresa de alimentos, realizar las actividades laborales en su puesto de trabajo con un buen entusiasmo, y que ellos se sientan satisfechos al recibir algún incentivo o recompensa por su buen desempeño laboral. Los resultados encontrados en ambos trabajos no difieren mucho, al considerar que la motivación juega un papel muy importante en el desempeño de los trabajadores. Los hallazgos se acercan a lo declarado por Chiavenato (2009, p. 272). al manifestar que: el colaborador se desenvuelve

desde su yo personal, a partir de ello autoevalúa sus actitudes dentro de la organización, con el propósito de cambiar dichas acciones.

Con relación a la dimensión, la comunicación ascendente y los factores actitudinales de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo – 2018, las opiniones (Regular, bueno y muy bueno), suman el 63.1%, el porcentaje es alto permite interpretar que las actitudes es la base emocional de las relaciones interpersonales y de la identificación de la persona. La hipótesis específica 1 fue, La relación que existe entre la comunicación ascendente y los factores actitudinales de los colaboradores es significativa, la prueba de Hipótesis  $Z_{cal} < Z_{crítica}$  ( $2.43 < 1.96$ )  $Z_{cal}$  cae en la región de rechazo, lo cual evidencia que el coeficiente calculado tiene significatividad y se reafirma que la relación es significativa entre las variables de estudio, con ello se demuestra que el valor hallado en la correlación  $\tau = 0.111$  a una significación bilateral de  $p=0.023$ , siendo significativa la relación que existe entre la comunicación ascendente y factores actitudinales de los colaboradores es significativa en el Gobierno Regional de Junín. Huancayo-2018.

---

Con relación a la dimensión, la comunicación ascendente y los factores operativos de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo – 2018, las opiniones (Regular, bueno y muy bueno), suman el 87.5%, el porcentaje es alto permite interpretar, que los factores operativos son el conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo, liderazgo. La hipótesis específica 2 fue, La relación que existe entre la comunicación ascendente y los factores operativos de los colaboradores es significativa, la prueba de Hipótesis  $Z_{cal} < Z_{crítica}$  ( $1.34 < 1.96$ )  $Z_{cal}$  cae en la región de aceptación, por ende se acepta la hipótesis nula, con ello se demuestra que el valor hallado en la correlación  $\tau = 0.061$  a una significación bilateral de  $p=0.208$ , no es significativo, la relación que existe entre la comunicación ascendente y factores operativos de los colaboradores es casi insignificante en el Gobierno Regional de Junín. Huancayo-2018. Afín al resultado logro Coello, V (2014) al

investigar el tema. Condiciones laborales que afectan el desempeño laboral de los asesores de American Call Center. Llego a la conclusión, que los factores intrínsecos están influyendo en el desempeño del grupo de asesores y que a pesar de la experiencia que han adquirido durante el primer año de atención de este selecto grupo de clientes, no ha sido posible que la efectividad y los niveles de satisfacción de los clientes hayan incrementado. Los hallazgos de ambas investigaciones no difieren mucho, al considerar que los factores intrínsecos de los asesores no jugaron un papel importante para la satisfacción del cliente. Los hallazgos se contrastan con lo declarado por Chiavenato (2009, p. 272). al manifestar que: El desempeño de un puesto de trabajo cambia de persona a persona, debido a que este influye en las habilidades, motivación, trabajo en equipo, capacitación del trabajador, supervisión, y factores situacionales de cada persona; el papel que desempeña el colaborador se desenvuelve desde su yo personal, a partir de ello autoevalúa sus actitudes dentro de la organización, con el propósito de cambiar dichas acciones.

Con relación a la dimensión, la comunicación descendente y los factores actitudinales de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo – 2018, las opiniones (Regular, bueno y muy bueno), suman el 63.1%, el porcentaje es alto permite interpretar que las actitudes es la base emocional de las relaciones interpersonales y de la identificación de la persona. La hipótesis específica 3 fue, La relación que existe entre la comunicación descendente y los factores actitudinales de los colaboradores es significativa, la prueba de Hipótesis Z  $Z_{cal} < Z_{crítica}$  ( $1.01 < 1.96$ )  $Z_{cal}$  cae en la región de aceptación, por tanto, se rechaza la hipótesis alterna y se acepta la hipótesis nula, con ello se demuestra que el valor hallado en la correlación  $\tau = 0.046$  a una significación bilateral de  $p=0.324$ , no es significativo la relación que existe entre la comunicación descendente y los factores actitudinales de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo-2018.

Con relación a la dimensión, la comunicación descendente y los factores operativos de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo – 2018, las opiniones (Regular, bueno y muy bueno), suman el 87.5%, el porcentaje es alto permite interpretar, que los factores operativos son el conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo, liderazgo. La hipótesis específica 4 fue, La relación que existe entre la comunicación descendente y los factores operativos de los colaboradores es significativa, la prueba de Hipótesis  $Z_{cal} < Z_{crítica}$  ( $-1.96 < 1.96$ )  $Z_{cal}$  cae en la región de aceptación, por ende se acepta la hipótesis nula, con ello se demuestra que el valor hallado en la correlación  $\tau = 0.024$  a una significación bilateral de  $p=0.623$ , es significativa, la relación que existe entre la comunicación descendente y factores operativos de los colaboradores es casi insignificante en el Gobierno Regional de Junín. Huancayo-2018.

Con relación a la dimensión, la comunicación horizontal y los factores actitudinales de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo – 2018, las opiniones (Regular, bueno y muy bueno), suman el 63.1%, el porcentaje es alto permite interpretar que las actitudes es la base emocional de las relaciones interpersonales y de la identificación de la persona. La hipótesis específica 5 fue, La relación que existe entre la comunicación horizontal y los factores actitudinales de los colaboradores es significativa, la prueba de Hipótesis  $Z_{cal} < Z_{crítica}$  ( $-1.96 < 1.96$ )  $Z_{cal}$  cae en la región de aceptación, por tanto, se rechaza la hipótesis alterna y se acepta la hipótesis nula, con ello se demuestra que el valor hallado en la correlación  $\tau = 0.047$  a una significación bilateral de  $p=0.329$ , es significativa la relación que existe entre la comunicación descendente y los factores actitudinales de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo-2018.

Con relación a la dimensión, la comunicación horizontal y los factores operativos de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo – 2018, las opiniones (Regular, bueno y muy bueno), suman el 87.5%, el porcentaje es alto permite interpretar, que los factores

operativos son el conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo, liderazgo. La hipótesis específica 6 fue, La relación que existe entre la comunicación horizontal y los factores operativos de los colaboradores, la prueba de Hipótesis  $Z_{cal} < Z_{crítica}$  ( $4.27 < 2.58$ )  $Z_{cal}$  cae en la región de rechazo, por ende se acepta la hipótesis alterna, con ello se demuestra que el valor hallado en la correlación  $\tau = 0.195$  a una significación bilateral de  $p=0.000$ , es significativa, la relación que existe entre la comunicación horizontal y factores operativos de los colaboradores es significativa en el Gobierno Regional de Junín. Huancayo-2018.

## CONCLUSIONES

Como consecuencia del análisis de datos en el estudio descriptivo y contrastación de hipótesis se llega a las siguientes conclusiones:

Respecto al objetivo general: Determinar la relación que existe entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo - 2018. El coeficiente tau b de Kendall usado fue  $\tau = 0.236$  y una significación bilateral de  $p = 0.000$ , con un nivel de confianza de 99%, el coeficiente “ $\tau$ ” es significativo, el intervalo de interpretación permite determinar que la relación que existe entre comunicación organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores es pequeña. En este orden de resultados, las conclusiones arribadas se precisan en función a los objetivos específicos:

Objetivo específico 1. Fijar la relación que existe entre a comunicación ascendente y los factores actitudinales de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín Huancayo – 2018. La relación se verifico mediante la aplicación del coeficiente de correlación tau b de Kendall; hallándose un  $\tau = 0.111$  y la significación bilateral de  $p=0.023$ , con un nivel de confianza de 99%, y según el intervalo de interpretación la relación es casi insignificante entre la comunicación ascendente y los factores actitudinales de los colaboradores.

Objetivo específico 2. Fijar la relación que existe entre comunicación ascendente y los factores operativos de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo – 2018. El coeficiente de correlación tau b de Kendall hallado fue  $\tau = 0.061$  y la significación bilateral de  $p=0.208$ , el coeficiente permite fijar la relación como casi insignificante entre la comunicación ascendente y los factores operativos de los colaboradores.

Objetivo específico 3. Fijar la relación entre la comunicación descendente y los factores actitudinales de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo – 2018. El coeficiente tau b es  $\tau = 0.046$  con una significación bilateral de  $p=0.342$ , el valor indica que la

relación es casi insignificante entre la comunicación descendente y los factores actitudinales de los colaboradores, en el Gobierno Regional de Junín. Huancayo – 2018.

Objetivo específico 4. Fijar la relación entre la comunicación descendente y los factores actitudinales de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo – 2018. El coeficiente tau b es  $\tau = 0.046$  con una significación bilateral de  $p=0.342$ , el valor indica que la relación es casi insignificante entre la comunicación descendente y los factores actitudinales de los colaboradores, en el Gobierno Regional de Junín. Huancayo – 2018.

Objetivo específico 5. Fijar la relación entre la comunicación horizontal y los factores actitudinales de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo – 2018. El coeficiente tau b es  $\tau = 0.047$  con una significación bilateral de  $p=0.329$ , el valor indica que la relación es casi insignificante entre la comunicación horizontal y los factores actitudinales de los colaboradores, en el Gobierno Regional de Junín. Huancayo – 2018.

Objetivo específico 6. Fijar la relación entre la comunicación horizontal y los factores operativos de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo – 2018. El coeficiente tau b es  $\tau = 0.195$  con una significación bilateral de  $p=0.000$ , el valor indica que la relación es definida pero pequeña entre comunicación horizontal y los factores operativos de los colaboradores, en el Gobierno Regional de Junín. Huancayo – 2018.

## RECOMENDACIONES

Los coeficientes obtenidos, con niveles significativos estadísticamente, permiten realizar las siguientes recomendaciones:

1. Se recomienda realizar un trabajo con especialistas en comunicación y psicólogos a través de programas de capacitación especializada, ya que los resultados del estudio permiten inferir que la comunicación y el desempeño observado en la realidad no funcionan como es debido, a causa de que los colaboradores se enfrascan más en sus trabajos individuales.
2. Se recomienda a los directivos del Gobierno Regional Junín hacer eco de la investigación, y proponer alternativas de solución, programado charlas educativas y el seguimiento de estas para ver los resultados.
3. Se recomienda generar y aplicar programas de empoderamiento para motivar una mejora como actitudes frente al trabajo de parte de los colaboradores, así mismo estos factores van relacionados con la institución
4. Se recomienda al Gobierno Regional a través de la oficina correspondiente programar capacitación con temas de comunicación, y las actitudes que deben tener los colaboradores.
5. Se recomienda evaluar los canales de comunicación descendente a fin de mejorarlos y que incidan positivamente en mejorar el factor actitudinal de los colaboradores y que ello contribuya al desempeño laboral.
6. Se recomienda a la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables a través de proyección social ejecutar proyectos de capacitación en el área de comunicación.
7. Se recomienda a la alta dirección tomar ejecutar programas con especialistas, a través coaching expertos en comunicación organizacional y desempeño laboral.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. ALCARAZ, R. 2011. El emprendedor de éxito. D. F. McGraw-Hill/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V. C. P. 01376, México.
2. ARIAS, F. 2006. El Proyecto de Investigación Introducción a la metodología científica. Caracas - República Bolivariana de Venezuela. 6ª Edición Editorial Episteme.
3. Acosta y Guaita (2020) La comunicación organizacional y su influencia en la satisfacción laboral de los colaboradores de la Empresa Skandinar. Universidad Tecnológica de Indoamérica (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://repositorio.uti.edu.ec/handle/123456789/2098>
4. ARIAS, F. 1999. El proyecto de Investigación Guía para su elaboración. Caracas. Editorial Episteme 3ª Edición.
5. CASAS, A., REPULLO, L., & CAMPOS, D. 2003. La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos. Madrid - España.
6. CAZAU, P. 2006. Introducción a la Investigación en Ciencias Sociales. Buenos Aires. 3ª Edición.
7. Cáceres, S. (2019). La comunicación organizacional y desempeño laboral en la Gerencia de Gestión Electoral- ONPE, Lima, 2019. (Tesis de pregrado). Recuperado de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/42914/Caceres\\_CSM.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/42914/Caceres_CSM.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
8. CAMPBELL, J. y otros. 1970. Managerial behavior performance and effectiveness. New York: Mc Graw Hill.

9. CHIAVENATO, I. (2007). Administración de recursos humanos el capital humano de las organizaciones. Mcgraw-hill/interamericana editores, S.A. de C.V. impreso en México
10. CHIAVENATO, I. 2007. Comportamiento Organizacional.8a ed: McGraw-Hill. México.
11. CHIAVENATO, I. 2009. Gestión del talento humano. McGraw-Hill/INTERAMERICANA EDITORES, S. A. de C.V. Impreso en México.
12. DRIVE. Tesis para optar título de Ingeniero de Empresa. Ambato Ecuador, Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Ciencias Administrativas. 155p
13. Flores (2019) COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO PIURA DE LA AGENCIA VILLA EL SALVADOR – 2019. Universidad autónoma del Perú (Tesis de pregrado). Recuperado de [info:eu-repo/semantics/bachelorThesis](http://info:eu-repo/semantics/bachelorThesis)
14. Génesis (2021) COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA COMPAÑÍA FREEPLASTIC”, (Tesis de pregrado). Recuperado de Universidad de Guayaquil. <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/54792/1/Comunicaci%C3%B3n%20organizacional%20interna%20y%20su%20influencia%20en%20el%20de>
15. GUARDA, N. 2009. Lenguaje y Comunicación. C.R.: Coordinación Educativa y Cultural Centroamericana, CECC/SICA. 1ª. ed. - San José.
16. GUZMAN, V. 2012. Comunicación organizacional. Viveros de Asís 96, Col. Viveros de la Loma, Tlalnepantla, Estado de México.
17. Hurtado y Maiza (2019) La comunicación organizacional en la optimización del desempeño laboral de las empresas del sector de lácteos de la provincia de Tungurahua”. Universidad Técnica de Ambato. (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/29292>

18. HERNÁNDEZ, R, FERNÁNDEZ Y BAPTISTA, M. 2014. Metodología de la investigación. México D.F. McGraw-Hill / interamericana editores, s.a. de C.V.
19. KREPS, G. 1990. La comunicación en las organizaciones.: Longman Publishing Group. Londres.
20. Navas (2020) Comunicación organizacional y satisfacción laboral en la Escuela de Educación Básica “Nicolás Augusto González Tola” Guayaquil, Ecuador, 2020”. Universidad de Ambato (Tesis de pregrado). Recuperado de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/55520>
21. ROBBINS, S. y JUDGE, T. 2009. Comportamiento Organizacional. 13a ed. Pearson. México.
22. ROBBINS, E y JUDGE, T. 2009 Comportamiento organizacional Pearson Educación de México, S.A. de C.V. Naucalpan de Juárez, Estado de México
23. MOTOWILDO, S. J., BORMAN, W. C., & SCHMIT, M. J. 1997. A theory of individual differences in task and contextual performance. Human performance, 10(2), 71-83. Recuperado de: [http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1207/s15327043hup1002\\_1](http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1207/s15327043hup1002_1)
24. Palacios (2021) COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS SERVIDORES DE LA EMMAP-EP DE LOS CANTONES TOSAGUA Y JUNÍN. Escuela Superior Manabí(Tesis de pregrado). Recuperado de <https://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/1461/1/TTAP32D.pdf>
25. Pérez y Rojas (2021) La comunicación organizacional y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Querocotillo - Cajamarca, 2020”. (Tesis de pregrado). Recuperado de Universidad César Vallejo <https://hdl.handle.net/20.500.12692/76913>

26. Remicio (2021) Comunicación organizacional y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Café café del Perú, Miraflores – 2020”. (Tesis de pregrado). Recuperado de Universidad Autónoma del Perú <https://hdl.handle.net/20.500.13067/1367>
27. SABINO, C. 1992. El proceso de la investigación científica, Edición Panapo. Caracas Venezuela.
28. TAMAYO y TAMAYO, M. 1999. Aprender a Investigar. Santa Fe de Bogotá. Arfo Editores Ltda. D.C. 3ª Edición. México

# **ANEXOS**

### Matriz de consistencia

TITULO: Comunicación organizacional y desempeño laboral de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo-2018

Problema	Objetivos	Hipótesis	Marco teórico	Variables	Metodología
<p><b>Problema general</b> ¿Qué relación existe entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del gobierno región de Junín? Huancayo-2018?</p> <p><b>Problemas específicos</b> ¿Qué relación existe entre la comunicación ascendente y los factores actitudinales de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín Huancayo-2018? ¿Qué relación existe entre la comunicación ascendente y los factores operativos</p>	<p><b>Objetivo general</b> Determinar la relación entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del gobierno región de Junín. Huancayo-2018</p> <p><b>Objetivos específicos</b> Fijar la relación existe entre la comunicación ascendente y los factores actitudinales de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo-2018. Fijar la relación existe entre la comunicación ascendente y los factores operativos</p>	<p><b>Hipótesis general</b> La relación es significativa entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del gobierno región de Junín. Huancayo-2018</p> <p><b>Hipótesis específicas</b> La relación que existe entre la comunicación ascendente y los factores actitudinales de los colaboradores es significativa en el gobierno región de Junín. Huancayo-2018. La relación que existe entre la comunicación ascendente y los factores operativos de los colaboradores es significativa en el gobierno región de Junín. Huancayo-2018. La relación que existe entre la comunicación descendente y los factores actitudinales de los colaboradores es significativa en el gobierno</p>	<p>Teoría de la comunicación organizacional</p> <p>Teoría de desempeño laboral</p>	<p><b>V1: Comunicación organizacional</b></p> <p>Dimensiones</p> <p>D<sub>1</sub>: comunicación ascendente</p> <p>D<sub>2</sub>: comunicación descendente</p> <p>D<sub>3</sub>: comunicación horizontal</p> <p><b>V2. Desempeño laboral</b></p> <p>Dimensiones</p>	<p><b>Método general</b> Método científico</p> <p><b>Métodos específicos</b> Método estadístico</p> <p><b>Tipo de investigación</b> Básica</p> <p><b>Nivel de investigación</b> Correlacional</p> <p><b>Diseño de investigación</b> No experimental - transversal</p> <p>Esquema</p> <pre> graph TD     M --&gt; O1     M --&gt; O2     O1 &lt;--&gt;  r  O2   </pre> <p>M: muestra de estudio</p> <p>O<sub>1</sub>: variables 1</p> <p>O<sub>2</sub>: variable 2</p>

<p>de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín Huancayo-2018? ¿Qué relación existe entre la comunicación descendente y los factores actitudinales de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín Huancayo-2018? ¿Qué relación existe entre la comunicación descendente y los factores operativos de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín Huancayo-2018? ¿Qué relación existe entre la comunicación horizontal y los factores actitudinales de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín Huancayo-2018?</p>	<p>de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo-2018. Fijar la relación existe entre la comunicación descendente y los factores actitudinales de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo-2018. Fijar la relación existe entre la comunicación descendente y los factores operativos de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo-2018. Fijar la relación existe entre la comunicación horizontal y los factores actitudinales de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo-2018.</p>	<p>región de Junín. Huancayo-2018. La relación que existe entre la comunicación descendente y los factores operativos de los colaboradores es significativa en el gobierno región de Junín. Huancayo-2018. La relación que existe entre la comunicación horizontal y los factores actitudinales de los colaboradores es significativa en el gobierno región de Junín. Huancayo-2018. La relación que existe entre la comunicación horizontal y los factores operativos de los colaboradores es significativa en el gobierno región de Junín. Huancayo-2018.</p>		<p>D4. Factores actitudinales D5. Factores operativos</p>	<p>r: Coeficiente de correlación <b>Población</b> N = 225 <b>Muestra</b> n= 150 técnicas e instrumento encuesta encuesta análisis de contenidos <b>Método análisis de datos</b> Tablas de frecuencias Gráficos de barras Pruebas de hipótesis Chi cuadrado</p>
--	--	---	--	---	--

¿Qué relación existe entre la comunicación horizontal y los factores operativos de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín Huancayo-2018?	Fijar la relación existe entre la comunicación horizontal y los factores operativos de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo-2018.				
--	---	--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia.

### Matriz de operacionalización de variables

#### Operacionalización de variables

Comunicación organizacional y desempeño laboral de los colaboradores del Gobierno Regional de Junín. Huancayo-2018

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
V <sub>1</sub> : Comunicación organizacional	La comunicación organizacional es una herramienta de trabajo que permite el movimiento de la información en las organizaciones para relacionar las necesidades e intereses de ésta, con los de su personal y con la sociedad.  Martínez (2009,p.54)	D <sub>1</sub> : comunicación ascendente	Mensajes de empleados a superiores	Ordinal
		D <sub>2</sub> : comunicación descendente	Mensajes de superiores a empleados	
		D <sub>3</sub> : comunicación horizontal	Comunicación entre personas del mismo nivel jerárquico.	
V <sub>2</sub> . Desempeño laboral	<b>Werther, et al. (2014,p.216) afirma,</b> Lo más importante en las organizaciones es el capital humano ya que este es un factor relevante ya que cada empleado aporta valor a la empresa, así como el cumplimiento de objetivos y metas, es por ello que todas las organizaciones deben evaluar el desempeño de los trabajadores para así identificar las habilidades y dificultades, y la contribución que tienen en la organización, lo cual definirá la permanencia dentro de la empresa así como ascenso y oportunidades de desarrollo.	D <sub>4</sub> . Factores actitudinales	-Disciplina -Actitud cooperativa -Responsabilidad -Habilidad - Discreción -Presentación Personal -Interés -Creatividad -Realización	
		D <sub>5</sub> . Factores operativos	-Conocimiento -Calidad -Cantidad -Exactitud -Liderazgo -Trabajo en equipo	

Fuente: Elaboración propia.

#### Matriz de operacionalización del instrumento

### ANEXO 4: MATRIZ DE CONSTRUCCIÓN DEL INSTRUMENTO

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS (SEGÚN INDICADORES DADOS)	RESPUESTA (A LA PREGUNTA O ÍTEMS)
V1: Comunicación organizacional	D1 comunicación ascendente	Mensajes empleados superiores de a	1. ¿Se le brinda atención cuando va a comunicarse con su jefe? 2. ¿Cree que los comentarios o sugerencias que le hace a sus superiores son tomados en cuenta? 3. ¿Sus superiores le brindan suficiente confianza y libertad para discutir problemas sobre el trabajo? 4. ¿Se les permite hacer retroalimentación (preguntar) acerca de la información que recibieron? 5. ¿Tiene confianza con su jefe para poder hablar sobre problemas personales?	Nunca Ocasionalmente Algunas veces Frecuentemente Siempre
	D2: comunicación descendente	Mensajes de superiores a empleados	6. ¿Recibe información de su jefe sobre su desempeño? 7. ¿Recibe toda la información que necesita para poder realizar eficientemente su trabajo? 8. ¿Cree que su jefe utiliza un lenguaje sencillo cuando se dirige a usted? 9. ¿Las instrucciones que recibe de su jefe son claras? 10. ¿Su jefe le da la información de manera oportuna?	
	D3 comunicación horizontal	Comunicación entre personas del mismo nivel jerárquico.	11. ¿Existe un clima de confianza entre compañeros? 12. ¿Cree que hay integración y coordinación entre sus compañeros del mismo nivel para la solución de tareas y problemas? 13. ¿Cree que la comunicación entre sus compañeros del mismo nivel es de manera abierta? 14. ¿Cree que se oculta cierta información entre compañeros del mismo nivel? 15. ¿El lenguaje que emplean sus compañeros del mismo nivel es claro?	
V2. Desempeño laboral	D4 Factores actitudinales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Disciplina</li> <li>- Actitud cooperativa</li> <li>- Responsabilidad</li> <li>- Habilidad</li> <li>- Discreción</li> <li>- Presentación Personal</li> <li>- Interés</li> <li>- Creatividad</li> <li>- Realización</li> </ul>	1. Tengo bien organizado mi lugar de trabajo. 2. Respeto las indicaciones de mis superiores. 3. Puedo discutir asuntos de trabajo con mi jefe sin enojarme. 4. Permanezco en mi área de trabajo. 5. Ayudo a mis compañeros cuando me necesitan. 6. Cumpro con mi plan de trabajo diario. 7. Termino las tareas en los tiempos preestablecidos. 8. Asisto puntualmente al trabajo. 9. Asisto al trabajo diariamente. 10. Respeto las normas de conducta de la institución. 11. Sigo el código de valores de la institución. 12. Cumpro las políticas de la institución. 13. Uso responsablemente la libertad que tengo en mi sitio de trabajo.	Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre

			<p>14. Trato al público con amabilidad.  15. Mi comunicación verbal es clara.  16. Mis expresiones no verbales son cordiales.  17. Comunico de manera clara mis ideas  18. Soy respetuoso con la opinión de mis compañeros.  19. La imagen que proyecto es profesional.  20. Me responsabilizo de las malas decisiones que tomo.</p>	
	D5 Factores operativos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conocimiento</li> <li>- Calidad</li> <li>- Cantidad</li> <li>- Exactitud</li> <li>- Liderazgo</li> <li>- Trabajo en equipo</li> </ul>	<p>21. Realizo mi trabajo con agrado.  22. Enfrento los problemas laborales con seguridad.  23. Realizo mi trabajo sin desperdiciar recursos materiales.  24. Organizo eficazmente el tiempo en el trabajo.  25. Planeo mi trabajo antes de efectuarlo.  26. Respondo favorablemente a la crítica constructiva del público.  27. Ejecuto mis labores de acuerdo a lo planeado.  28. Mi trabajo está al día.  29. Me aseguro que el público haya comprendido la información que les he dado.  30. Utilizo eficientemente el área de trabajo.  31. Realizo con eficiencia las diversas labores encargadas por mi superior.  32. Comunico la información importante de manera oportuna.  33. Aplico los procedimientos establecidos por la institución.  34. Si una decisión fue mal tomada, identifico la causa.  35. Mantengo buenas relaciones laborales con mi jefe inmediato.  36. Mantengo buenas relaciones laborales con mis compañeros.</p>	

Fuente: Elaboración propia.

## El instrumento de investigación y constancia de su aplicación

### CUESTIONARIO

#### COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL DE LOS COLABORADORES DEL GOBIERNO REGIONAL DE JUNÍN. HUANCAYO-2018

#### Estimado colaborador

Pedimos su apoyo para dar respuesta al cuestionario, cuyo propósito es recolectar información acerca COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL DE LOS COLABORADORES DEL GOBIERNO REGIONAL DE JUNÍN., su aporte servirá para mejorar la comunicación organizacional que Ud. Merece, recuerde que la encuesta es anónima, responda con toda sinceridad a la pregunta.

#### Instrucción

Al lado derecho de cada ítem se observa las alternativas de respuesta:

Nunca	Ocasionalmente	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre
-------	----------------	---------------	----------------	---------

Marque con un aspa solo una respuesta, luego de analizarla.

Preguntas		Comunicación organizacional				
		Nunca	Ocasionalmente	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre
1	¿Se le brinda atención cuando va a comunicarse con su jefe?					
2	¿Cree que los comentario o sugerencias que le hace a sus superiores son tomados en cuenta?					
3	¿Sus superiores le brindan suficiente confianza y libertad para discutir problemas sobre el trabajo?					
4	¿Se le permite hacer retroalimentación (preguntar) acerca de la información que recibieron?					
5	¿Tiene confianza con su jefe para poder hablar sobre problemas personales?					
6	¿Recibe información de su jefe sobre su desempeño?					
7	¿Recibe toda la información que necesita para poder realizar eficientemente su trabajo?					
8	¿Cree que su jefe utiliza un lenguaje sencillo cuando se dirige a usted?					
9	¿Las instrucciones que recibe de su jefe son claras?					
10	¿Su jefe le da la información de manera oportuna?					
11	¿Existe un clima de confianza entre compañeros?					
12	¿Cree que hay integración y coordinación entre sus compañeros del mismo nivel para la solución de tareas y problemas?					
13	¿Cree que la comunicación entre sus compañeros del mismo nivel es de manera abierta?					
14	¿Cree que se oculta cierta información entre compañeros del mismo nivel?					
15	¿El lenguaje que emplean sus compañeros del mismo nivel es claro?					

Muchas gracias por su valiosa colaboración

**CUESTIONARIO**  
**DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL GOBIERNO REGIONAL DE JUNÍN.**  
**HUANCAYO-2018**

**Estimado colaborador**

Pedimos su apoyo para dar respuesta al cuestionario, cuyo propósito es recolectar información acerca DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL GOBIERNO REGIONAL DE JUNÍN., su aporte servirá para mejorar la comunicación organizacional que Ud. Merece, recuerde que la encuesta es anónima, responda con toda sinceridad a la pregunta.

**Instrucción**

Al lado derecho de cada ítem se observa las alternativas de respuesta:

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
-------	------------	---------	--------------	---------

Marque con un aspa solo una respuesta, luego de analizarla.

Preguntas	Desempeño laboral				
	Nunca	casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
Tengo bien organizado mi lugar de trabajo.					
respeto las indicaciones de mis superiores.					
Puedo discutir asuntos de trabajo con mi jefe sin enojarme.					
Permanezco en mi área de trabajo.					
Ayudo a mis compañeros cuando lo necesitan.					
Cumplo con mi plan de trabajo diario.					
Termino las tareas en los tiempos preestablecidos.					
Asisto puntualmente al trabajo.					
Asisto al trabajo diariamente.					
Respeto las normas de conductas de la institución.					
Sigo el código de valores de la institución.					
cumplo las políticas de la institucion.					
Uso responsablemente la libertad que tengo en mi sitio de trabajo.					
Trato al público con amabilidad.					
Mi comunicación verbal es clara.					
Mis expresiones no verbales son cordiales.					
Comunico de manera clara mis ideas.					
Soy respetuoso con la opinión de mis compañeros.					
La imagen que proyecto es profesional.					
Realizo mi trabajo con agrado.					
Enfrento los problemas laborales con seguridad.					
Realizo mi trabajo sin desperdicias recursos materiales.					
Organizo eficazmente el tiempo en el trabajo.					
Planeo mi trabajo antes de efectuarlo.					
Respondo favorablemente a la crítica constructiva del público.					

Muchas gracias su valiosa colaboración

### Confiabilidad y validez del instrumento

#### COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL DE LOS COLABORADORES DEL GOBIERNO REGIONAL DE JUNÍN. HUANCAYO-2018

Como criterio general, George y Mallery (2003, p. 231) citado por Mucha, L (2018, p,75) sugiere las recomendaciones siguientes para evaluar los valores de los coeficientes de alfa de Cronbach:

Coefficiente alfa  $>.9$  es excelente

Coefficiente alfa  $>.8$  es bueno

Coefficiente alfa  $>.7$  es aceptable

Coefficiente alfa  $>.6$  es cuestionable

Coefficiente alfa  $>.5$  es pobre

Coefficiente alfa  $<.5$  es inaceptable

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido	0	,0
	Total	20	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	Nº de elementos
,932	15

El Coeficiente obtenido  $\alpha=0,932$ , de acuerdo a los intervalos de interpretación la confiabilidad del instrumento comunicación organizacional, es excelente.

### Confiabilidad y validez del instrumento

#### DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL GOBIERNO REGIONAL DE JUNÍN. HUANCAYO-2018

Como criterio general, George y Mallery (2003, p. 231) citado por Mucha, L (2018, p,75) sugiere las recomendaciones siguientes para evaluar los valores de los coeficientes de alfa de Cronbach:

Coeficiente alfa  $>.9$  es excelente

Coeficiente alfa  $>.8$  es bueno

Coeficiente alfa  $>.7$  es aceptable

Coeficiente alfa  $>.6$  es cuestionable Coeficiente

alfa  $>.5$  es pobre

Coeficiente alfa  $<.5$  es inaceptable

#### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	25	100,0
	Excluido	0	,0
	Total	25	100,0

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

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,965	36

El Coeficiente obtenido  $\alpha=0,965$ , de acuerdo a los intervalos de interpretación la confiabilidad del instrumento desempeño laboral, es excelente.

#### Validez de contenido

### Validez del instrumento de recolección de datos

La validez del instrumento se realizó mediante la técnica de validez de contenido, en este caso se solicitó la opinión de 3 profesionales conocedores del tema, al referirse acerca de validez, Hernández, Fernández & Baptista (2010, p. 201) nos dice que la “validez de contenido es el grado en que un instrumento refleja un dominio específico de contenido de lo que se mide” Validez del instrumento planeamiento tributario

#### CUESTIONARIO COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL DE LOS COLABORADORES DEL GOBIERNO REGIONAL DE JUNÍN. HUANCAYO-2018

<b>Experto</b>	<b>Título</b>	<b>Opinión</b>
Miguel Cerrón Aliaga	Licenciado en Administración	Nivel alto
Remo Eusebio Zacarias Rodríguez	Licenciado en Administración	Nivel alto
Abdón Maita Franco	Licenciado en Administración	Nivel alto

Fuente: Ficha de Evaluación del cuestionario

### CUESTIONARIO ENCUESTA

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL  
GOBIERNO REGIONAL DE JUNIN HUANCAYO – 2018

#### Ficha informe de evaluacion a cargo del experto

DIMENSION	ITEM	SUFICIENCIA	CLARIDAD	COHERENCIA	RELEVANCIA	EVALUACION (CALIFICACION) CUALITATIVAS SEGÚN ITEM
O1 Comunicación ascendente	1	x	x	x	x	
	2	x	x	x	x	
	3	x	x	x	x	
	4	x	x	x	x	
	5	x	x	x	x	
O2 Comunicación descendente	6	x	x	x	x	
	7	x	x	x	x	
	8	x	x	x	x	
	9	x	x	x	x	
	10	x	x	x	x	
O3 Comunicación horizontal	11	x	x	x	x	
	12	x	x	x	x	
	13	x	x	x	x	
	14	x	x	x	x	
	15	x	x	x	x	
O4 Factores actitudinales	1	x	x	x	x	
	2	x	x	x	x	
	3	x	x	x	x	
	4	x	x	x	x	
	5	x	x	x	x	
	6	x	x	x	x	
	7	x	x	x	x	
	8	x	x	x	x	
	9	x	x	x	x	
	10	x	x	x	x	
	11	x	x	x	x	
	12	x	x	x	x	
	13	x	x	x	x	
	14	x	x	x	x	
	15	x	x	x	x	
	16	x	x	x	x	
	17	x	x	x	x	
	18	x	x	x	x	
	19	x	x	x	x	
	20	x	x	x	x	
	21	x	x	x	x	
O5 Factores Operativos	22	x	x	x	x	
	23	x	x	x	x	
	24	x	x	x	x	
	25	x	x	x	x	
	26	x	x	x	x	
	27	x	x	x	x	
	28	x	x	x	x	
	29	x	x	x	x	
	30	x	x	x	x	
	31	x	x	x	x	
	32	x	x	x	x	
	33	x	x	x	x	
	34	x	x	x	x	

### VALIDEZ DE CONTENIDO

Encuesta: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL GOBIERNO REGIONAL DE JUNIN HUANCAYO – 2018.

Evaluación final por el experto: por ítems y criterios tomando como medida de tendencia central: la moda

#### Calificación

1. No cumple con el criterio.
2. Nivel bajo
3. Nivel moderado
4. Nivel alto

#### Cuadro N°1

##### Evaluación final del Experto

Experto	Título profesional	Evaluación	
		Ítems	calificación
<b>MAGISTER EN ADMINISTRACION: REMO EUSEBIO, ZACARIAS RODRIGUEZ.</b>	<b>LICENCIADO EN ADMINISTRACION</b>	<b>51</b>	<b>Nivel alto</b>

Sello y firma:



**MG. REMO EUSEBIO, ZACARIAS RODRIGUEZ**

### CUESTIONARIO ENCUESTA

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL  
GOBIERNO REGIONAL DE JUNIN HUANCAYO – 2018

#### Ficha informe de evaluacion a cargo del experto

DIMENSION	ITEM	SUFICIENCIA	CLARIDAD	COHERENCIA	RELEVANCIA	EVALUACION (CALIFICACION) CUALITATIVAS SEGÚN ITEM
O1 Comunicación ascendente	1	x	x	x	x	
	2	x	x	x	x	
	3	x	x	x	x	
	4	x	x	x	x	
	5	x	x	x	x	
O2 Comunicación descendente	6	x	x	x	x	
	7	x	x	x	x	
	8	x	x	x	x	
	9	x	x	x	x	
	10	x	x	x	x	
O3 Comunicación horizontal	11	x	x	x	x	
	12	x	x	x	x	
	13	x	x	x	x	
	14	x	x	x	x	
	15	x	x	x	x	
O4 Factores actitudinales	1	x	x	x	x	
	2	x	x	x	x	
	3	x	x	x	x	
	4	x	x	x	x	
	5	x	x	x	x	
	6	x	x	x	x	
	7	x	x	x	x	
	8	x	x	x	x	
	9	x	x	x	x	
	10	x	x	x	x	
	11	x	x	x	x	
	12	x	x	x	x	
	13	x	x	x	x	
	14	x	x	x	x	
	15	x	x	x	x	
	16	x	x	x	x	
	17	x	x	x	x	
	18	x	x	x	x	
	19	x	x	x	x	
	20	x	x	x	x	
	21	x	x	x	x	
O5 Factores Operativos	22	x	x	x	x	
	23	x	x	x	x	
	24	x	x	x	x	
	25	x	x	x	x	
	26	x	x	x	x	
	27	x	x	x	x	
	28	x	x	x	x	
	29	x	x	x	x	
	30	x	x	x	x	
	31	x	x	x	x	
	32	x	x	x	x	
	33	x	x	x	x	
	34	x	x	x	x	

### VALIDEZ DE CONTENIDO

Encuesta: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL GOBIERNO REGIONAL DE JUNÍN HUANCAYO – 2018

Evaluación final por el experto: por ítems y criterios tomando como medida de tendencia central: la moda

#### Calificación

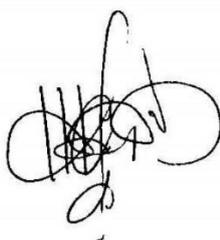
1. No cumple con el criterio.
2. Nivel bajo
3. Nivel moderado
4. Nivel alto

#### Cuadro N° 1

##### Evaluación final del experto

Experto	Título profesional	Evaluación	
		Ítems	Calificación
<b>MAGISTER EN GESTIÓN PÚBLICA: MIGUEL ANIBAL, CERRON ALIAGA</b>	<b>LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN</b>	<b>51</b>	<b>Nivel alto</b>

Sello y Firma:



**MG. MIGUEL ANÍBAL, CARRÓN ALIAGA**

### CUESTIONARIO ENCUESTA

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL  
GOBIERNO REGIONAL DE JUNIN HUANCAYO – 2018

#### Ficha informe de evaluacion a cargo del experto

DIMENSION	ITEM	SUFICIENCIA	CLARIDAD	COHERENCIA	RELEVANCIA	EVALUACION (CALIFICACION) CUALITATIVAS SEGÚN ITEM
O1 Comunicación ascendente	1	x	x	x	x	
	2	x	x	x	x	
	3	x	x	x	x	
	4	x	x	x	x	
	5	x	x	x	x	
O2 Comunicación descendente	6	x	x	x	x	
	7	x	x	x	x	
	8	x	x	x	x	
	9	x	x	x	x	
	10	x	x	x	x	
O3 Comunicación horizontal	11	x	x	x	x	
	12	x	x	x	x	
	13	x	x	x	x	
	14	x	x	x	x	
	15	x	x	x	x	
O4 Factores actitudinales	1	x	x	x	x	
	2	x	x	x	x	
	3	x	x	x	x	
	4	x	x	x	x	
	5	x	x	x	x	
	6	x	x	x	x	
	7	x	x	x	x	
	8	x	x	x	x	
	9	x	x	x	x	
	10	x	x	x	x	
	11	x	x	x	x	
	12	x	x	x	x	
	13	x	x	x	x	
	14	x	x	x	x	
	15	x	x	x	x	
	16	x	x	x	x	
	17	x	x	x	x	
	18	x	x	x	x	
	19	x	x	x	x	
	20	x	x	x	x	
	21	x	x	x	x	
O5 Factores Operativos	22	x	x	x	x	
	23	x	x	x	x	
	24	x	x	x	x	
	25	x	x	x	x	
	26	x	x	x	x	
	27	x	x	x	x	
	28	x	x	x	x	
	29	x	x	x	x	
	30	x	x	x	x	
	31	x	x	x	x	
	32	x	x	x	x	
	33	x	x	x	x	
	34	x	x	x	x	

### VALIDEZ DE CONTENIDO

Encuesta: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL GOBIERNO REGIONAL DE JUNIN HUANCAYO – 2018.

Evaluación final por el experto: por ítems y criterios tomando como medida de tendencia central: la moda

#### Calificación

1. No cumple con el criterio.
2. Nivel bajo
3. Nivel moderado
4. Nivel alto

#### Cuadro N°1

#### Evaluación final del Experto

Experto	Título profesional	Evaluación	
		Ítems	calificación
<b>DOCTOR EN GESTION PUBLICA Y GOVERNABILIDAD: ABDON CASIANO, MAITA FRANCO</b>	<b>LICENCIADO EN ADMINISTRACION</b>	<b>51</b>	<b>Nivel alto</b>

Sello y firma:



**Dr. Abdón C. Maita Franco**  
**CLAD N° 0228**  
**Lic. en Administración**



**BASE DE DATOS CONFIABILIDAD DESEMPEÑO LABORAL**

MUESTRA	ítem 1	ítem 2	ítem 3	ítem4	ítem 5	ítem 6	ítem 7	ítem 8	ítem 9	ítem 10	ítem 11	ítem 12	ítem 13	ítem 14	ítem 15	ítem 16	ítem 17	ítem 18
1	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4
2	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4
4	5	1	5	2	2	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	3	5
5	2	4	4	4	4	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
6	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
7	4	5	4	4	4	4	4	3	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4
8	2	2	2	3	4	4	4	2	4	3	3	3	3	5	5	4	3	4
9	3	4	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4
10	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4
11	3	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	3	4	4
12	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
13	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5
14	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4
15	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
16	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
17	5	5	5	5	4	3	4	5	5	5	4	4	3	5	5	5	4	4
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
19	4	4	3	4	3	4	4	5	5	3	4	4	4	4	4	4	3	4
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
21	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4
22	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5
23	5	4	3	5	3	4	4	5	5	5	3	4	4	4	4	4	4	5
24	3	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	2	2	4	4
25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5

## CONTINÚA BASE DE DATOS CONFIABILIDAD DESEMPEÑO LABORAL

item 19	item 20	item 21	item 22	item 23	item 24	item 25	item 26	item 27	item 28	item 29	item 30	item 31	item 32	item 33	item 34	item 35	item 36
4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4
5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4
4	4	4	4	4	3	3	3	5	5	5	3	3	3	3	3	4	4
5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	3	3	2	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5
4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2
4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3
4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4
5	5	4	3	4	4	4	4	4	5	3	4	5	3	4	3	4	5
4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5
5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5
4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4
5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	3	4	4	4	4	3	3
5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4
4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	5	5	5
4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5

## Base de datos

## VARIABLE: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

DIMENSIONES	D1: Comunicación ascendente					D2: Comunicación descendente					D3: Comunicación horizontal				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	5	2	1	3	1	3	2	5	4	4	4	4	4	4	5
2	5	4	5	4	5	4	3	5	5	4	2	3	3	3	2
3	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	3	4	4	4	4
4	4	3	1	3	1	2	3	4	2	2	1	1	2	2	3
5	3	3	3	3	2	2	4	5	3	3	1	3	3	5	5
6	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4
7	4	4	3	4	3	2	3	4	4	4	5	4	4	4	4
8	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2
9	3	3	4	2	3	3	3	4	3	3	2	2	3	4	3
10	5	3	5	5	5	3	4	5	4	4	4	4	4	2	4
11	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	3	4
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
13	5	4	5	5	4	3	3	4	4	5	5	5	5	5	5
14	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
15	5	4	5	4	5	2	3	5	5	4	5	4	4	4	4
16	5	4	4	4	5	5	5	4	3	3	3	5	5	5	5
17	4	3	4	3	3	3	3	2	4	2	2	3	3	5	3
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
19	2	3	4	3	2	3	3	3	3	3	2	4	4	4	4
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
21	2	2	2	2	1	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3
22	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4
23	3	3	2	3	2	3	3	5	4	3	3	4	4	3	4
24	2	2	3	3	2	4	3	3	3	3	3	2	3	2	2
25	3	1	1	5	5	3	4	5	5	5	4	1	2	3	5
26	4	3	3	5	3	3	3	3	2	3	4	4	4	3	3
27	5	5	4	5	3	3	3	3	2	3	4	4	4	3	3
28	4	2	3	3	4	3	3	4	4	2	3	3	4	4	4
29	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
30	3	2	2	2	1	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2
31	5	5	5	3	2	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5
32	5	5	4	4	2	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3
33	3	3	3	3	2	2	3	4	4	4	3	3	3	3	3
34	3	4	2	2	2	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3
35	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	4	4	3	3	3

36	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	4	4	3	4	4
37	4	3	3	3	1	3	4	3	3	3	2	2	3	3	3
38	1	2	3	3	1	3	3	4	4	4	1	2	1	1	3
39	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	3	3	3	3	2
40	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2
41	2	3	2	2	1	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3
42	2	2	2	3	1	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2
43	3	1	2	2	1	2	3	2	2	2	1	1	2	2	2
44	3	2	2	2	1	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3
45	5	4	5	4	5	4	3	5	5	4	2	3	3	3	2
46	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	3	4	4	4	4
47	4	3	1	3	1	2	3	4	2	2	1	1	2	2	3
48	3	3	3	3	2	2	4	5	3	3	1	3	3	5	5
49	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4
50	4	4	3	4	3	2	3	4	4	4	5	4	4	4	4
51	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2
52	3	3	4	2	3	3	3	4	3	3	2	2	3	4	3
53	5	3	5	5	5	3	4	5	4	4	4	4	4	2	4
54	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	3	4
55	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
56	5	4	5	5	4	3	3	4	4	5	5	5	5	5	5
57	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4
58	5	4	5	4	5	2	3	5	5	4	5	4	4	4	4
59	5	4	4	4	5	5	5	4	3	3	3	5	5	5	5
60	3	2	2	2	1	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2
61	5	5	5	3	2	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5
62	5	5	4	4	2	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3
63	3	3	3	3	2	2	3	4	4	4	3	3	3	3	3
64	3	4	2	2	2	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3
65	5	3	5	5	5	3	4	5	4	4	4	4	4	2	4
66	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	3	4
67	4	4	3	4	3	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4
68	5	4	5	5	4	3	3	4	4	5	5	5	5	5	5
69	4	4	4	3	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4
70	5	4	5	4	5	2	3	5	5	4	5	4	4	4	4
71	5	4	4	4	5	5	5	4	3	3	3	5	5	5	5
72	4	3	4	3	3	3	3	2	4	2	2	3	3	5	3
73	5	4	5	4	5	4	3	5	5	4	2	3	3	3	2
74	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	3	4	4	4	4
75	4	3	1	3	1	2	3	4	2	2	1	1	2	2	3
76	3	3	3	3	2	2	4	5	3	3	1	3	3	5	5
77	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4
78	4	4	3	4	3	2	3	4	4	4	5	4	4	4	4

<b>79</b>	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2
<b>80</b>	3	3	4	2	3	3	3	4	3	3	2	2	3	4	3
<b>81</b>	5	3	5	5	5	3	4	5	4	4	4	4	4	2	4
<b>82</b>	3	3	3	3	2	2	4	5	3	3	1	3	3	5	5
<b>83</b>	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4
<b>84</b>	4	4	3	4	3	2	3	4	4	4	5	4	4	4	4
<b>85</b>	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2
<b>86</b>	3	3	4	2	3	3	3	4	3	3	2	2	3	4	3
<b>87</b>	5	3	5	5	5	3	4	5	4	4	4	4	4	2	4
<b>88</b>	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	3	4
<b>89</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
<b>90</b>	5	4	5	5	4	3	3	4	4	5	5	5	5	5	5
<b>91</b>	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
<b>92</b>	5	4	5	4	5	2	3	5	5	4	5	4	4	4	4
<b>93</b>	5	4	4	4	5	5	5	4	3	3	3	5	5	5	5
<b>94</b>	4	3	4	3	3	3	3	2	4	2	2	3	3	5	3
<b>95</b>	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
<b>96</b>	2	3	4	3	2	3	3	3	3	3	2	4	4	4	4
<b>97</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
<b>98</b>	2	2	2	2	1	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3
<b>99</b>	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4
<b>100</b>	3	3	2	3	2	3	3	5	4	3	3	4	4	3	4
<b>101</b>	2	2	3	3	2	4	3	3	3	3	3	2	3	2	2
<b>102</b>	3	1	1	5	5	3	4	5	5	5	4	1	2	3	5
<b>103</b>	4	3	3	5	3	3	3	3	2	3	4	4	4	3	3
<b>104</b>	5	5	4	5	3	3	3	3	2	3	4	4	4	3	3
<b>105</b>	4	2	3	3	4	3	3	4	4	2	3	3	4	4	4
<b>106</b>	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
<b>107</b>	3	2	2	2	1	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2
<b>108</b>	5	5	5	3	2	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5
<b>109</b>	5	5	4	4	2	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3
<b>110</b>	3	3	3	3	2	2	3	4	4	4	3	3	3	3	3
<b>111</b>	3	4	2	2	2	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3
<b>112</b>	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	4	4	3	3	3
<b>113</b>	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	4	4	3	4	4
<b>114</b>	4	3	3	3	1	3	4	3	3	3	2	2	3	3	3
<b>115</b>	1	2	3	3	1	3	3	4	4	4	1	2	1	1	3
<b>116</b>	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	3	3	3	3	2
<b>117</b>	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2
<b>118</b>	2	3	2	2	1	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3
<b>119</b>	2	2	2	3	1	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2
<b>120</b>	3	1	2	2	1	2	3	2	2	2	1	1	2	2	2
<b>121</b>	3	2	2	2	1	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3

122	5	4	5	4	5	4	3	5	5	4	2	3	3	3	2
123	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	3	4	4	4	4
124	4	3	1	3	1	2	3	4	2	2	1	1	2	2	3
125	3	3	3	3	2	2	4	5	3	3	1	3	3	5	5
126	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4
127	4	4	3	4	3	2	3	4	4	4	5	4	4	4	4
128	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2
129	3	3	4	2	3	3	3	4	3	3	2	2	3	4	3
130	5	3	5	5	5	3	4	5	4	4	4	4	4	2	4
131	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	3	4
132	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
133	5	4	5	5	4	3	3	4	4	5	5	5	5	5	5
134	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4
135	5	4	5	4	5	2	3	5	5	4	5	4	4	4	4
136	5	4	4	4	5	5	5	4	3	3	3	5	5	5	5
137	3	2	2	2	1	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2
138	5	5	5	3	2	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5
139	5	5	4	4	2	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3
140	3	3	3	3	2	2	3	4	4	4	3	3	3	3	3
141	3	4	2	2	2	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3
142	5	3	5	5	5	3	4	5	4	4	4	4	4	2	4
143	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	3	4
144	4	4	3	4	3	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4
145	5	4	5	5	4	3	3	4	4	5	5	5	5	5	5
146	4	4	4	3	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4
147	5	4	5	4	5	2	3	5	5	4	5	4	4	4	4
148	5	4	4	4	5	5	5	4	3	3	3	5	5	5	5
149	4	3	4	3	3	3	3	2	4	2	2	3	3	5	3
150	5	4	5	4	5	4	3	5	5	4	2	3	3	3	2
151	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	3	4	4	4	4
152	4	3	1	3	1	2	3	4	2	2	1	1	2	2	3
153	3	3	3	3	2	2	4	5	3	3	1	3	3	5	5
154	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4
155	4	4	3	4	3	2	3	4	4	4	5	4	4	4	4
156	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2
157	3	3	4	2	3	3	3	4	3	3	2	2	3	4	3
158	5	3	5	5	5	3	4	5	4	4	4	4	4	2	4
159	3	3	4	2	3	3	3	4	3	3	2	2	3	4	3
160	5	3	5	5	5	3	4	5	4	4	4	4	4	2	4
161	3	3	3	3	2	2	4	5	3	3	1	3	3	5	5
162	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4
163	4	4	3	4	3	2	3	4	4	4	5	4	4	4	4
164	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2

<b>165</b>	3	3	4	2	3	3	3	4	3	3	2	2	3	4	3
<b>166</b>	5	3	5	5	5	3	4	5	4	4	4	4	4	2	4
<b>167</b>	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	3	4
<b>168</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
<b>169</b>	5	4	5	5	4	3	3	4	4	5	5	5	5	5	5
<b>170</b>	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
<b>171</b>	5	4	5	4	5	2	3	5	5	4	5	4	4	4	4
<b>172</b>	5	4	4	4	5	5	5	4	3	3	3	5	5	5	5
<b>173</b>	4	3	4	3	3	3	3	2	4	2	2	3	3	5	3
<b>174</b>	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
<b>175</b>	2	3	4	3	2	3	3	3	3	3	2	4	4	4	4
<b>176</b>	5	3	5	5	5	3	4	5	4	4	4	4	4	2	4
<b>177</b>	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	3	4
<b>178</b>	4	4	3	4	3	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4
<b>179</b>	5	4	5	5	4	3	3	4	4	5	5	5	5	5	5
<b>180</b>	4	4	4	3	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4
<b>181</b>	5	4	5	4	5	2	3	5	5	4	5	4	4	4	4
<b>182</b>	5	4	4	4	5	5	5	4	3	3	3	5	5	5	5
<b>183</b>	4	3	4	3	3	3	3	2	4	2	2	3	3	5	3
<b>184</b>	5	4	5	4	5	4	3	5	5	4	2	3	3	3	2
<b>185</b>	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	3	4	4	4	4
<b>186</b>	4	3	1	3	1	2	3	4	2	2	1	1	2	2	3
<b>187</b>	3	3	3	3	2	2	4	5	3	3	1	3	3	5	5
<b>188</b>	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4
<b>189</b>	4	4	3	4	3	2	3	4	4	4	5	4	4	4	4
<b>190</b>	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2
<b>191</b>	3	3	4	2	3	3	3	4	3	3	2	2	3	4	3
<b>192</b>	5	3	5	5	5	3	4	5	4	4	4	4	4	2	4
<b>193</b>	3	3	4	2	3	3	3	4	3	3	2	2	3	4	3
<b>194</b>	5	3	5	5	5	3	4	5	4	4	4	4	4	2	4
<b>195</b>	3	3	3	3	2	2	4	5	3	3	1	3	3	5	5
<b>196</b>	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4
<b>197</b>	4	4	3	4	3	2	3	4	4	4	5	4	4	4	4
<b>198</b>	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2
<b>199</b>	3	3	4	2	3	3	3	4	3	3	2	2	3	4	3
<b>200</b>	5	3	5	5	5	3	4	5	4	4	4	4	4	2	4
<b>201</b>	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	3	4
<b>202</b>	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4
<b>203</b>	5	4	5	5	4	3	3	4	4	5	5	5	5	5	5
<b>204</b>	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
<b>205</b>	5	4	5	4	5	2	3	5	5	4	5	4	4	4	4
<b>206</b>	5	4	4	4	5	5	5	4	3	3	3	5	5	5	5
<b>207</b>	4	3	4	3	3	3	3	2	4	2	2	3	3	5	3

<b>208</b>	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	4	5
<b>209</b>	2	3	4	3	2	3	3	3	3	3	2	4	4	4	4
<b>210</b>	4	3	4	5	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4
<b>211</b>	4	3	4	5	3	3	3	3	2	3	4	4	4	4	4
<b>212</b>	4	3	4	5	3	3	3	3	2	3	4	3	4	3	3
<b>213</b>	3	3	4	5	4	4	3	3	2	3	4	3	4	3	4
<b>214</b>	4	3	4	5	3	3	4	4	2	3	4	3	4	3	4
<b>215</b>	4	3	2	4	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3
<b>216</b>	4	3	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5
<b>217</b>	5	5	5	5	2	4	4	5	5	5	4	4	2	4	4

## VARIABLE: DESEMPEÑO LABORAL

DIMENSIONES	D4: Factores actitudinales																			
SUJETOS/ITEMS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4
2	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	1	5	2	2	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	3	5	5	5
5	2	4	4	4	4	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
6	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
7	4	5	4	4	4	4	4	3	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5
8	2	2	2	3	4	4	4	2	4	3	3	3	3	5	5	4	3	4	4	3
9	3	4	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4
10	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5
11	3	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	3	4	4	5	5
12	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4
13	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4
14	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
15	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
16	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
17	5	5	5	5	4	3	4	5	5	5	4	4	3	5	5	5	4	4	4	4
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
19	4	4	3	4	3	4	4	5	5	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4

<b>20</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
<b>21</b>	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4
<b>22</b>	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5
<b>23</b>	5	4	3	5	3	4	4	5	5	5	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4
<b>24</b>	3	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4
<b>25</b>	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	5
<b>26</b>	4	4	3	2	3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5
<b>27</b>	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5
<b>28</b>	5	5	3	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	3	3	3
<b>29</b>	4	4	1	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4
<b>30</b>	3	3	1	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	5	4	3	3	4
<b>31</b>	5	4	2	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4
<b>32</b>	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
<b>33</b>	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	5	5	4	4
<b>34</b>	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3
<b>35</b>	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
<b>36</b>	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5
<b>37</b>	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4
<b>38</b>	5	4	3	4	5	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4
<b>39</b>	3	4	2	4	3	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	3	4	5	4
<b>40</b>	4	3	2	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4
<b>41</b>	3	4	2	4	2	4	4	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	3	3	4
<b>42</b>	4	4	1	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4
<b>43</b>	5	5	2	4	2	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3
<b>44</b>	4	3	1	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	3	4	3	4	3

<b>45</b>	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
<b>46</b>	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
<b>47</b>	5	1	5	2	2	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	3	5	5	5
<b>48</b>	2	4	4	4	4	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
<b>49</b>	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
<b>50</b>	4	5	4	4	4	4	4	3	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5
<b>51</b>	2	2	2	3	4	4	4	2	4	3	3	3	3	5	5	4	3	4	4	3
<b>52</b>	3	4	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4
<b>53</b>	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5
<b>54</b>	3	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	3	4	4	5	5
<b>55</b>	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4
<b>56</b>	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4
<b>57</b>	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
<b>58</b>	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
<b>59</b>	3	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5
<b>60</b>	3	3	1	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	5	4	3	3	4
<b>61</b>	5	4	2	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4
<b>62</b>	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
<b>63</b>	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	5	5	4	4
<b>64</b>	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3
<b>65</b>	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
<b>66</b>	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5
<b>67</b>	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4
<b>68</b>	5	4	3	4	5	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4
<b>69</b>	3	4	2	4	3	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	3	4	5	4



<b>95</b>	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4
<b>96</b>	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5
<b>97</b>	5	4	3	5	3	4	4	5	5	5	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4
<b>98</b>	3	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4
<b>99</b>	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	5
<b>100</b>	4	4	3	2	3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5
<b>101</b>	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5
<b>102</b>	5	5	3	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	3	3	3
<b>103</b>	4	4	1	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4
<b>104</b>	3	3	1	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	5	4	3	3	4
<b>105</b>	5	4	2	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4
<b>106</b>	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
<b>107</b>	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	5	5	4	4
<b>108</b>	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3
<b>109</b>	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
<b>110</b>	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5
<b>111</b>	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4
<b>112</b>	5	4	3	4	5	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4
<b>113</b>	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
<b>114</b>	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
<b>115</b>	3	3	1	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	5	4	3	3	4
<b>116</b>	5	4	2	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4
<b>117</b>	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
<b>118</b>	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	5	5	4	4
<b>119</b>	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3

<b>120</b>	5	5	5	5	4	3	4	5	5	5	4	4	3	5	5	5	4	4	4	4
<b>121</b>	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
<b>122</b>	4	4	3	4	3	4	4	5	5	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
<b>123</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
<b>124</b>	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4
<b>125</b>	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5
<b>126</b>	5	4	3	5	3	4	4	5	5	5	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4
<b>127</b>	3	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4
<b>128</b>	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	5
<b>129</b>	4	4	3	2	3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5
<b>130</b>	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5
<b>131</b>	5	5	3	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	3	3	3
<b>132</b>	4	4	1	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4
<b>133</b>	3	3	1	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	5	4	3	3	4
<b>134</b>	5	4	2	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4
<b>135</b>	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
<b>136</b>	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	5	5	4	4
<b>137</b>	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3
<b>138</b>	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
<b>139</b>	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5
<b>140</b>	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4
<b>141</b>	5	4	3	4	5	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4
<b>142</b>	5	5	3	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	3	3	3
<b>143</b>	4	4	1	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4
<b>144</b>	3	3	1	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	5	4	3	3	4

<b>145</b>	5	4	2	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4
<b>146</b>	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
<b>147</b>	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	5	5	4	4
<b>148</b>	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3
<b>149</b>	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
<b>150</b>	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5
<b>151</b>	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4
<b>152</b>	5	4	3	4	5	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4
<b>153</b>	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
<b>154</b>	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
<b>155</b>	3	3	1	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	5	4	3	3	4
<b>156</b>	5	4	2	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4
<b>157</b>	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
<b>158</b>	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	5	5	4	4
<b>159</b>	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3
<b>160</b>	5	5	5	5	4	3	4	5	5	5	4	4	3	5	5	5	4	4	4	4
<b>161</b>	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
<b>162</b>	4	4	3	4	3	4	4	5	5	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
<b>163</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
<b>164</b>	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4
<b>165</b>	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5
<b>166</b>	5	4	3	5	3	4	4	5	5	5	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4
<b>167</b>	3	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4
<b>168</b>	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	5
<b>169</b>	4	4	3	2	3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5



<b>195</b>	3	3	1	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	5	4	3	3	4
<b>196</b>	5	4	2	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4
<b>197</b>	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
<b>198</b>	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	5	5	4	4
<b>199</b>	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3
<b>200</b>	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
<b>201</b>	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5
<b>202</b>	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4
<b>203</b>	5	4	3	4	5	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4
<b>204</b>	3	4	2	4	3	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	3	4	5	4
<b>205</b>	4	3	2	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4
<b>206</b>	3	4	2	4	2	4	4	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	3	3	4
<b>207</b>	4	4	1	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4
<b>208</b>	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4
<b>209</b>	5	4	3	4	5	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4
<b>210</b>	5	5	3	2	3	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5
<b>211</b>	4	4	3	2	3	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5
<b>212</b>	5	5	3	2	3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5
<b>213</b>	5	5	3	2	3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5
<b>214</b>	5	5	3	2	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5
<b>215</b>	4	4	3	3	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5
<b>216</b>	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5
<b>217</b>	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4

## CONTINÚA LA BASE DE DATOS DE LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL

D5: Factores operativos															
21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4
5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4
4	4	4	3	3	3	5	5	5	3	3	3	3	3	4	4
5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	2	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5
3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2
4	4	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3
5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4
4	3	4	4	4	4	4	5	3	4	5	3	4	3	4	5
4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5
4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5
4	3	4	4	4	3	3	3	3	V	4	4	4	4	4	4
4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	5	5	5	5	5	4	3	4	4	4	4	3	3
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4
4	3	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5



4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5
3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2
4	4	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3
5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4
4	3	4	4	4	4	4	5	3	4	5	3	4	3	4	5
4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5
4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5
4	3	4	4	4	3	3	3	3	V	4	4	4	4	4	4
4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5
4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	2	2
3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	3	4	4	2	2
3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3
3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	3	3	3
4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4

4	4	4	3	3	3	5	5	5	3	3	3	3	3	4	4
5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	2	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4
4	3	4	4	4	3	3	3	3	V	4	4	4	4	4	4
4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	2	2
4	3	4	4	4	4	4	5	3	4	5	3	4	3	4	3
4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5
4	3	4	4	4	3	3	3	3	V	4	4	4	4	4	5
4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	5	5	5	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5
4	3	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4
4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	5	4	4
5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	5
5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	2	2
5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	3

4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4
2	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5
3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	5	5
3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4
4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4
3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4
4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	5	5	5	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5
4	3	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4
4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	5	4	4

5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	5
5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	2	2
5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	3
4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4
2	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5
3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	5	5
3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4
4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4
3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4
2	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5
3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	5	5
3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4
4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4
3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5

5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4
4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	5	5	5	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5
4	3	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4
4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	5	4	4
5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	5
5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	2	2
5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	3
4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4
2	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5
3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	5	5
3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4

4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4
3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	2	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5
3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2
4	4	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3
5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4
4	3	4	4	4	4	4	5	3	4	5	3	4	3	4	5
4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5
4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5
4	3	4	4	4	3	3	3	3	V	4	4	4	4	4	4
4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5
4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	2	2
3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	3	4	4	2	2
3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4

3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3
4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	2	2
3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	3	3	3	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5
5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5
5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5
5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5
4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5
3	3	4	4	3	4	3	4	3	5	4	4	5	4	5	5
4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5

## CONSENTIMIENTO INFORMADO

### Información:

La presente investigación es conducida por Fátima Ivone Ocharima Lavado y Yovana Yanina Valladolid García, de la Universidad Peruana Los Andes. La meta de este estudio es recoger información acerca del tema: comunicación organizacional y desempeño laboral.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder preguntas en una encuesta. Esto tomara aproximadamente 15 minutos de su tiempo.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usara para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas al cuestionario serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas. Una vez transcritas sus respuestas se destruirán.

Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en el. Igualmente, puede retirarse del proyecto en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas durante el acto le parece incomodas, tiene usted el derecho de hacerlo saber a los investigadores o de no responderlas.

Desde ya le agradecemos su participación.

### Aceptación:

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por Fátima Ivone Ocharima Lavado y Yovana Yanina Valladolid García. He sido informado (a) del propósito del trabajo de investigación.

Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando si lo decida, sin que esto me acarree perjuicio alguno para mi persona.

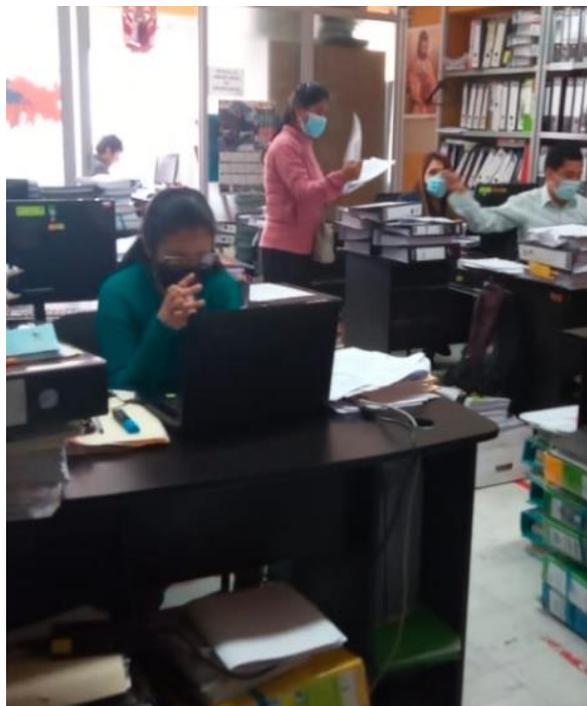
Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando haya concluido. Para esto, puedo contactar Fátima Ivone Ocharima Lavado y/o Yovana Yanina Valladolid García.

Firma: .....

Nombre:

Fecha: Huancayo.....

### Fotos de la aplicación del instrumento



## CONSTANCIA DE APLICACIÓN

GOBIERNO REGIONAL JUNÍN  
SECRETARÍA GENERAL  
TRAMITE DOCUMENTARIO  
RECEPCIONADO

30 MAR. 2021

FOLIOS: 01F

HORA: 3:40 FIRMA:

4718046

3255814

SOLICITA: Autorización para realizar un trabajo de investigación.

Señor Gerente de la Oficina Regional de Administración y finanzas.

Lic Luis Alberto Rodriguez Salvatierra

Presente.

Fatima Ivone Ocharima Lavado, identificado con DNI 73473835 y Yovana Yanina Valladolid Garcia , identificado con DNI 44999835, en calidad de Bachilleres, Es de nuestro interés realizar la investigación cuyo titulo es: "COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL GOBIERNO REGIONAL DE JUNÍN HUANCAYO – 2018" el objetivo de esta petición, es obtener la autorización para poder realizar una encuesta a los colaboradores, así mismo comprometiéndonos, que una vez terminado el proceso de análisis de los datos, se entregara un ejemplar para los fines que crea necesario.

Es importante señalar que esta actividad no conlleva ningún gasto para su institución y que se tomarán los resguardos necesarios para no interferir con el normal funcionamiento de las actividades propias de la institución. De igual manera, se entregará a los colaboradores un consentimiento informado donde se les invita a participar del proyecto y se les explica en qué consistirá el trabajo de investigación.

Sin otro particular y esperando una buena acogida, se despide atte.

Huancayo, 30 de marzo del 2021

\_\_\_\_\_  
Fatima Ivone Ocharima Lavado  
DNI 73473835

\_\_\_\_\_  
Yovana Yanina Valladolid Garcia  
DNI 44999835  
Cel 986244847

GOBIERNO REGIONAL JUNÍN  
Dirección Regional de Administración y Finanzas  
Huancayo, P. de... de... del 2021

PASE A: SE AUTORIZA  
PARA REALIZAR ENCUESTA  
EN... DE...