



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Competencias laborales y comunicación interna en la
División de Tránsito de la PNP Lima. 2016**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA

AUTOR:

Br. Raúl Salazar Salazar

ASESOR:

Dr. Jorge Rafael Díaz Dumont

SECCIÓN:

Ciencias Empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Dirección

PERÚ - 2017

Página del Jurado

Dr. Mitchael Alarcón Diaz
Presidente

Dra. Irma Carhuancho Mendoza
Secretario

M. Sc. Abner Chávez Leandro
Vocal

Dedicatoria

A Dios, a la memoria de mi padre, a mi madre, a mi esposa y a mis hijos por su amor, apoyo permanente y comprensión para que continúe en mi esfuerzo académico, por completar y lograr alcanzar mis objetivos profesionales de siempre.

Agradecimiento

Principalmente a todos los señores y señoras docentes de la Escuela de Post-grado de la “Universidad César Vallejo” por sus valiosas enseñanzas y permanente orientación, durante mis estudios de Maestría en Gestión Pública, así reconocer su importante colaboración durante el desarrollo de la presente investigación. De la misma forma no podría olvidar la gratitud que les guardo a mis profesores, instructores, catedráticos y demás docentes que coadyuvaron a mi formación desde ayer y siempre, con el objeto de enfrentar los diferentes retos de la vida.

Declaración de autenticidad

Yo, Raúl Salazar Salazar, estudiante del Programa de Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI 43395296, con la tesis titulada “Competencias laborales y comunicación interna en la División de Transito de la PNP. Lima. 2016”, declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para optar algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la presencia de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Lima, 12 de mayo de 2017

.....

Br. Raúl Salazar Salazar

DNI. 43395296

Presentación

A los Señores Miembros del Jurado de la Escuela de Post Grado de la Universidad César Vallejo, Filial Los Olivos presentamos la Tesis titulada: “Competencias laborales y comunicación interna en la División de Transito de la PNP. Lima. 2016”; en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo; para obtener el grado de: Magíster en Gestión Pública.

La presente investigación está estructurada en siete capítulos, en el primero se expone los antecedentes de investigación, la fundamentación científica de las dos variables y sus dimensiones, la justificación, el planteamiento del problema, los objetivos y las hipótesis, en el capítulo dos se presenta las variables en estudio, la operacionalización, la metodología utilizada, el tipo de estudio, el diseño de investigación, la población, la muestra, la técnica e instrumento de recolección de datos, el método de análisis utilizado y los aspectos éticos, en el tercer capítulo se presenta el resultado descriptivo y el tratamiento de hipótesis, el cuarto capítulo está dedicado a la discusión de resultados, el quinto capítulo está refrendado las conclusiones de la investigación, en el sexto capítulo se fundamenta las recomendaciones y el séptimo capítulo se presenta las referencias bibliográficas, finalmente se presenta los Apéndices correspondientes.

Índice

Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Resumen	xi
Abstract	xii
I	INTRODUCCIÓN
1.1	Antecedentes 14
1.2	Bases Teóricas y fundamentación científica 18
1.3	Justificación 44
1.4.	Problema 48
1.5	Hipótesis 57
1.6	Objetivos 58
II	MARCO METODOLÓGICO
2.1	Variables 60
2.2	Operacionalización de variables 61
2.3	Metodología 61
2.4	Tipo de estudio 62
2.5	Diseño 62
2.6	Población, muestra, muestreo 63
2.7	Técnica e instrumentos de recolección de datos 64
2.8	Métodos de análisis de datos 65
2.9	Aspectos éticos 69

	viii
III RESULTADOS	71
IV DISCUSIÓN	84
V CONCLUSIONES	89
VI RECOMENDACIONES	91
VII REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.	96
Anexo	103
Anexo 1. Matriz de Consistencia	104
Anexo 2. Instrumentos	106
Anexo 3. Validación	111
Anexo 4. Base de Datos	120
Anexo 5. Artículo Científico	124

Lista de tablas

		Pág.
Tabla 1	Operacionalización de las competencias laborales	61
Tabla 2	Operacionalización de la comunicación interna	61
Tabla 3	Relación de Validadores	67
Tabla 4	Confiabilidad Cuestionario de Competencias Laborales	68
Tabla 5	Confiabilidad cuestionario de Comunicación Interna	68
Tabla 6	Competencias laborales	71
Tabla 7	Comunicación interna	72
Tabla 8	Competencias laborales y la comunicación interna	73
Tabla 9	Dimensión de clima	74
Tabla 10	Dimensión de liderazgo	75
Tabla 11	Dimensión de identidad	76
Tabla 12	Dimensión de motivación	77
Tabla 13	Correlación competencias laborales y comunicación interna	78
Tabla 14	Correlación dimensión de clima de las competencias laborales y comunicación interna	79
Tabla 15	Correlación dimensión de liderazgo de las competencias laborales y comunicación interna	80
Tabla 16	Correlación dimensión de identidad de las competencias laborales y comunicación interna	81
Tabla 17	Correlación dimensión de motivación de las competencias laborales y comunicación interna	82

Lista de figuras

		Pág.
Figura 1	Diagrama de frecuencias de las competencias laborales	71
Figura 2	Diagrama de frecuencias de la comunicación interna	72
Figura 3	Diagrama de barras agrupadas de las competencias laborales y la comunicación interna	73
Figura 4	Diagrama de barras agrupadas de la dimensión de clima	74
Figura 5	Diagrama de barras agrupadas de la dimensión de liderazgo	75
Figura 6	Diagrama de barras agrupadas de la dimensión de Identidad	76
Figura 7	Diagrama de barras agrupadas de la dimensión de motivación	77

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo general el determinar la relación existe entre las Competencias laborales y la comunicación interna en la División de Tránsito de la Policía Nacional del Perú. Lima. 2016; la muestra de la población está conformada por 60 policías de la misma División de Tránsito de la PNP. Lima. 2016, para lo cual se tomaron en cuenta las variables: Competencias Laborales y Comunicación Interna.

El método empleado en la investigación fue el hipotético-deductivo, el diseño fue descriptivo correlaciona que recogió la información en un período específico, que se desarrolló al aplicar los instrumentos sobre las competencias laborales el cual estuvo constituido por 25 preguntas y se recopiló con la escala de Likert (siempre, casi siempre, a veces, casi nunca, nunca) asimismo también se aplicó el cuestionario de comunicación interna, el cual estuvo constituido por 34 preguntas, en la escala de Likert (siempre, casi siempre, a veces, casi nunca, nunca), que brindaron información acerca de las competencias laborales y la comunicación interna, a través de la evaluación de sus distintas dimensiones, cuyos resultados se presentan en gráficas y textualmente; asimismo debo expresar que para la contrastación de hipótesis se analizó el problema a través de la correlación de Rho Spearman.

La investigación concluye que las competencias laborales se relacionan significativamente con la comunicación interna en la División de Tránsito de la PNP. Lima. 2016.

Palabras claves: Competencias laborales y comunicación interna; patrones de comunicación; barreras de comunicación; retroalimentación.

Abstract

The present research had as general objective to determine the relationship between the Labor competencies and the internal communication in the Transit Division of the PNP. Lime. 2016; The population is made up of 60 police officers from the PNP transit division. Lime. 2016, the non-probabilistic sample considered the entire population, in which the following variables were used: Labor Competencies and Internal Communication.

The method used in the research was hypothetico-deductive. This research used for its purpose the non-experimental design of descriptive correlational level, which collected the information in a specific period, that was developed when applying the instruments: Labor competency survey, which was constituted by 25 questions, in the Likert scale (Always, almost always, sometimes, almost never, never) and internal communication questionnaire, which consisted of 34 questions, on the Likert scale (always, almost always, sometimes, almost never, never) Information about the labor competencies and the internal communication, through the evaluation of its different dimensions, whose results are presented graphically and textually.

The research concludes that: Labor competencies are significantly related to internal communication in the Transit Division of the PNP. Lime. 2016.

Key words: Labor competencies and internal communication; Communication patterns; Communication barriers; Feedback.

I. Introducción

1.1. Antecedentes

1.1.1. Antecedentes Internacionales

Dentro de ello tenemos lo sostenido por Candel (2012) con su Tesis Doctoral denominada: Las competencias laborales como predictoras del desempeño en una empresa del sector del juego; que presentara en la Universidad de Granada - España; esta investigación de enfoque cuantitativo, de tipo básico, de diseño no experimental, de nivel comparativo y cuya organización objeto de estudio pertenece al sector privado, una casa de juego, consolida al grupo empresarial, experimentando con más de 1,000 trabajadores en todo el territorio nacional. El autor llega al concluir que: la relación entre edad y desempeño laboral es positiva en lo que respecta a esfuerzo e interés. No obstante, al existir un sesgo natural en la plantilla que carece de trabajadores de más de 57 años, el estudio no permite descartar la presencia de un efecto adverso de la edad sobre el rendimiento laboral.

Por otra parte adentrándonos más en el tema al investigar encontramos a Morales (2010) quien precisa en su Tesis de Maestría: Elaboración de las descripciones de puestos del departamento de asuntos regulatorios, en una empresa farmacéutica basados en competencias laborales, investigación llevada a cabo en la Universidad de San Carlos de Guatemala, de enfoque cuantitativo, de tipo básico, de diseño no experimental, de nivel descriptivo, que tuvo como objetivo general la elaboración de las descripciones de puestos del departamento de asuntos regulatorios, en una empresa farmacéutica basados en competencias laborales; habiéndose aplicado una metodología a fin de elaborar las descripciones de los puestos del Departamento de Asuntos Regulatorios, basados en competencias laborales. Para el efecto se utilizó las herramientas apropiadas para el caso, como Entrevistas; visitas al personal y los sujetos que pudieran proporcionar información relevante sobre algún puesto. El autor concluye en que se elaboraron las Descripciones de Puestos del Departamento de Asuntos Regulatorios, basados en competencias laborales de la Empresa Farmacéutica, para que sirvan de modelo para el resto de puestos y por lo tanto de base para la

Gestión de Recursos Humanos, para mejorar la cultura organizacional y consecuentemente la productividad de la empresa. Se elaboró el Mapa Funcional del Departamento de Asuntos Regulatorios de la Empresa, a través del método funcional y determinando el propósito principal y los elementos de competencia mediante la puesta en común con el personal del Departamento. Se elaboraron las Normas Técnicas de cada una de las Competencias Laborales del Departamento de Asuntos Regulatorios de la empresa, incluyendo: criterios de desempeño, campo de aplicación, evidencias de desempeño, evidencias por producto, evidencias por conocimiento y evidencias actitudinales. Se elaboraron asimismo las descripciones de los Puestos del Departamento de Asuntos Regulatorios basados en Competencias Laborales, lo cual servirá de base para el proceso de reclutamiento, selección de personal, programas de capacitación, entre otras.

Por su parte consultado lo dicho por Beltrán (2007) en su tesis doctoral titulada: La gestión de la nueva comunicación interna análisis de la aplicación de las tecnologías de la información en los procesos de comunicación interna de las universidades de la Comunidad Valenciana. Universidad. Universitat Jaume; investigación de enfoque cuantitativo, de tipo básico, de diseño no experimental, y de nivel descriptivo. Inicia el desarrollo expositivo del trabajo con un primer capítulo en el que se aborda el marco en el que se desenvuelve el estudio y que justifica en gran parte sus interés, mientras que en el segundo capítulo se desarrollan los objetivos de la investigación y la hipótesis que la sustenta, y en tercer capítulo se expone la metodología de trabajo empleado. Concluyendo el autor en que la gestión de la nueva comunicación interna debe responder a esa triple premisa de información operativa, ad intra y ad extra, y que debe planificarse en función de la estrategia general de la organización, que a su vez deberá traducirse a un esquema de imagen y a unos objetivos de comunicación. Todo ello, deberá llevarse a cabo dentro del proceso circular de definición de objetivos y planificación de acciones por públicos, determinación de medios para la ejecución de cada una de estas acciones y evaluación de sus resultados.

Al respecto Camacho, A. y Katime, A. (2010) realizaron en Colombia la Tesis: Propuesta de un plan de comunicaciones internas orientado a la motivación de los empleados de la empresa Dinissan. Santa Marta. Universidad Sergio Arboleda; la investigación de enfoque cuantitativo, tipo aplicado, diseño pre experimental, de nivel descriptivo. Aquí los sujetos de la investigación fueron los empleados de la sucursal de Santa Marta, con los que se realizará un estudio exploratorio, aplicándoseles un instrumento a modo de encuesta que permita conocer el estado de la comunicación interna de Dinissan y la influencia de la misma en el capital humano de la empresa. Concluyendo los autores luego de su investigación que: La comunicación interna en Dinissan Santa Marta se ha desarrollado de forma espontánea, sin tener una planeación estratégica elaborada para alcanzar objetivos e influir en el comportamiento de los empleados.

1.1.2. Antecedentes Nacionales

Aquí veremos que Marcillo (2014) en su Tesis Doctoral: señala que el Modelo de gestión por competencias para optimizar el rendimiento del talento humano en los gobiernos autónomos descentralizados del sur de Manabí. Universidad Privada Antenor Orrego, Perú Trujillo. El objeto de esta tesis es mostrar un producto de una teorización respecto a la Gestión por Competencia del Talento Humano en organizaciones públicas ecuatorianas, partiendo del supuesto ontológico que investiga la complejidad de esta situación en una Sociedad del Conocimiento, en que la consideración de la persona como un recurso sustituible en la organización. El encuentro epistemológico de la tesis, se envuelve en un Enfoque Vivencial y el proceso metodológico apoyado en el Paradigma Cualitativo adoptando el método de la Teoría Fundamentada, aplicando para ello las técnicas de documentación, entrevistas, observación. El autor concluye que: Claramente se denota, que es posible proponer un modelo de gestión por competencia del talento humano, dada la información obtenida de los servidores Públicos de los gobierno autónomos descentralizados del sur de Manabí, mediante la aplicación de la encuesta que se muestran en cada uno de los cuadros desde el 1 hasta el 16 contenidas en las páginas 41 al 56, según la percepción de los encuestados. Del diagnóstico efectuado al talento humano de

las instituciones, se establece que se le ha dado escasa atención y de manera tradicional, según los resultados de los encuestados, es decir se ha dado poca importancia al talento humano.

En tanto Quispe (2011) en su tesis doctoral dice “La valoración del personal sobre la comunicación interna. Universidad Peruana Unión, filial Juliaca”. Este estudio tiene por objetivo determinar cuál es la valoración del personal sobre la comunicación interna en la Universidad Peruana Unión, filial Juliaca; la investigación de enfoque cuantitativo, tipo básico, diseño no experimental, nivel descriptivo, debido a que se caracteriza, analiza e interpreta los resultados del comportamiento de las dimensiones de la variable o componentes. El diseño de la investigación es no experimental y transversal, porque se obtuvieron los datos en un momento dado y en un tiempo único, sin manipular la variable, con el propósito de describir la variable de la comunicación interna de la Universidad Peruana Unión, filial Juliaca por medio de la valoración de los trabajadores del área académica. El autor concluye que: La valoración del personal sobre la comunicación interna de la Universidad Peruana Unión, filial Juliaca, es 37.3%. La comunicación interna casi siempre ha actuado como un lubricante de la universidad, porque desde el punto de vista de la organización, fue un elemento que casi siempre hizo dinámica las acciones dentro de la organización respecto a la comunicación sobre el desempeño laboral, políticas de gestión, la situación financiera y situación académica en las dimensiones descendente y ascendente en la presente gestión.

Por otra parte Tuesta (2010) en su tesis “Autoevaluación de la calidad de la comunicación organizacional interna en la institución educativa “Santo Toribio de Mogrovejo” del distrito de Zaña-Chiclayo” Universidad: Santo Toribio de Mogrovejo. El propósito de esta investigación, fue analizar los resultados de la autoevaluación de la calidad de la comunicación organizacional interna, en la Institución Educativa. Se utilizó el método descriptivo-interpretativo, donde se buscó a través de la abstracción, significados para comprender la realidad socioeducativa y tiene un enfoque cualitativo de tipo descriptivo. La muestra fue de 37 personas, que equivale a un 93% del total de trabajadores de la institución

educativa. Los instrumentos utilizados fueron el cuestionario y la guía de observación documentaria, que se diseñó para verificar la existencia de documentos de comunicación formal y algunas estrategias comunicativas en la Institución Educativa. La metodología consistió, en elaborar un plan general de autoevaluación, cuyas actividades se detallan más adelante. El autor concluye que: Se obtuvieron como conclusiones que, la autoevaluación permitió recoger información relevante, sobre aspectos de una organización educativa, con participación de los agentes involucrados, que conllevaron a una reflexión sobre los resultados para plantear estrategias de mejora. Así mismo, los resultados demuestran que hay que mejorar en varios aspectos de gestión de la comunicación organizacional interna, como por ejemplo: en la comunicación e información de los documentos de gestión, sobre los mecanismos efectivos de toma de decisiones, de información y de comunicación, establecidos y practicados por los actores educativos.

1.2 Bases Teóricas y Fundamentación Científica

1.2.1 Bases Teóricas de la variable competencias laborales.

Conceptualización de competencias laborales

Aquí tenemos a Kochanski (Citado por Diaz, 2010): quien dice “Las competencias son las técnicas, las habilidades, los conocimientos y las características que distinguen a un trabajador destacado, por su rendimiento, sobre un trabajador normal dentro de una misma función o categoría laboral”. (p.25)

Como vimos también Le Boterf (Citado por Diaz, 2010): que señala que “Una construcción, a partir de una combinación de recursos (conocimientos, saber hacer, cualidades o aptitudes, y recursos del ambiente (relaciones, documentos, informaciones y otros) que son movilizados para lograr un desempeño”. (p.31)

Reforzando esta idea que nos vamos formando al respecto Bunk (citado por Diaz, 2010): asegura que “Posee competencia profesional quien dispone de los conocimientos, destrezas y aptitudes necesarios para ejercer una profesión, puede resolver los problemas profesionales de forma autónoma y flexible, está capacitado para colaborar en su entorno profesional y en la organización del trabajo”. (p.78)

A su vez Ducci (citado por Diaz, 2010): es quien refuerza el concepto diciendo que son “Útiles para el desempeño productivo en una situación real de trabajo que se obtiene, no sólo a través de la instrucción, sino también y en gran medida mediante el aprendizaje por experiencia en situaciones concretas de trabajo”. (p.89)

Pudiendo en este tema mencionar asimismo a Agúdelo (Citado por Diaz, 2010): quien la conceptúa como la “Capacidad integral que tiene una persona para desempeñarse eficazmente en situaciones específicas de trabajo; implica optimizar factores tales como: Clima; Liderazgo; Identidad; Motivación”. (p.2)

Aquí está precisamente el hecho de diferenciar a un trabajador de otro, por sus habilidades, su capacidad para sacar el máximo provecho de la capacitación, la innovación, la visión que hace que se distinga claramente del grupo, es decir su paradigma, su modelo y forma de ver la vida, respecto al trabajo.

Importancia de las Competencias Laborales.

Aquí citaremos a Ramos (2012), quien define que: al respecto, los modelos de competencia son a su vez una herramienta valiosa para la gestión de los Recursos Humanos en las empresas, que permiten una dirección sobresaliente en los procesos de: capacitación; reclutamiento; selección; contratación; compensación; evaluación, y promoción como ascenso de los empleados. A mayor abundamiento, las competencias laborales en la administración de recursos humanos, permiten el mejor desarrollo de los procesos dentro de una organización, ya que la visión global (empresa-empleado) se transforma; de

trabajar en un ambiente plano en donde cada uno se limita y restringe a cumplir con las tareas que única y exclusivamente les son asignadas, por cambiar a una visión mucho más flexible, en donde el empleado busca el crecimiento dentro de la empresa, aumentando sus conocimientos y perfeccionando sus habilidades, haciéndose mucho más participativo e involucrándose más en conocer el negocio, convirtiéndose con su compromiso en un empleado multifuncional, que buscará su crecimiento personal y organizacional. Es entonces que para el caso de la selección de personal, resultará más fácil y si se realizará a través del modelo de competencias, pues el reclutador se concentrará en aquellos postulantes que cubran los requisitos propios de la empresa. Si bien es cierto que existirán áreas de oportunidad, también lo es el hecho de que éstas se reforzarán una vez que el postulante se encuentre ya dentro de la empresa. (p.92)

Debemos pensar que la imagen del trabajador no debe ser estática, sino poli funcional (dinámica), para que deba desempeñarse bien en cualquiera de las área de la organización, estableciendo que a mayor competencia laboral de los trabajadores obtendremos una mejor organización, los seleccionadores de RRHH podrán seleccionar a todos las que cubran las expectativas para darles inducción en las diferentes áreas.

Aquí para la aplicación del tema diremos que la doctrina policial, favorece de cierta manera las competencias laborales, debido a la misma formación de sus integrantes, que más de haber sido educados en materias de interés policial y especializadas para el caso puntual del dominio de conocimientos, técnicas y procedimientos en el control del tránsito, fueron adoctrinados utilizando la supletoriamente la comunicación interna, muy propia de la Policía Nacional del Perú; bajo el concepto que el efectivo policial puede ser rotado por necesidad o disposición del Comando, tomando en cuenta que está en la capa de desempeñarse eficientemente en cualquiera de las actividades propias de la misión fundamental encargada constitucionalmente a la Institución policial.

Competencias laborales en la gestión pública.

En este aspecto señalaremos a Atanasof (2010), quien define que: las organizaciones públicas, cada vez más atentas a las necesidades del cliente ciudadano deberán plantearse su situación en el contexto, qué espera la sociedad de ellas, cuáles son sus metas, qué resultados deberán obtener y en función de esto, rediseñar sus estructuras organizativas de manera que estas respondan de manera ágil y eficiente. La incorporación de tecnología y la informatización de los trámites, los acuerdos o “carta compromiso” con el ciudadano, el establecimiento de modelos de gestión por resultados, requieren de un diseño del trabajo que facilite estas modalidades. Las competencias, ese conjunto de conocimientos, habilidades, capacidades, que una persona puede efectivamente poner en juego en su ámbito laboral a la hora de desempeñar una serie de tareas o resolver problemas, no pueden ser adquiridas por el simple pasaje por el sistema educativo formal, requieren de la práctica y experiencia laboral. Por eso, a la hora de diseñar los puestos de trabajo es preciso definir las tareas necesarias para llevar a cabo los procesos e identificar las competencias que cada puesto o grupo de puestos similares deben poseer para desarrollar con éxito estas tareas y para desarrollar las competencias específicas de la organización. (p.18)

Las competencias laborales propias para cada vacante son las que la organización verdaderamente requiere y eso se detalla en los perfiles de los puestos antes de la convocatoria, más adelante con la inducción, desempeño laboral se les brindara capacitación para desarrollar más competencias laborales.

Tipos de Competencias laborales.

Por su parte Navarro (2016) define que:

Para un desempeño laboral competente, la persona recurre a una combinación de los siguientes tipos de competencias, aplicados a problemas y situaciones concretas de su trabajo:

Competencias Básicas: Son aquellas que se desarrollan principalmente en la educación inicial (Educación Básica y Media), y que comprenden aquellos conocimientos y habilidades que permiten progresar en el ciclo educativo e integrarse a la sociedad. Tradicionalmente se incluyen entre las competencias básicas las habilidades en las áreas de lenguaje y comunicación, lecto-escritura, aplicación numérica, solución de problemas, interacción con otros y manejo creciente de tecnologías de la información. (p. 68)

Competencias Conductuales: Son aquellas habilidades y conductas que explican desempeños superiores o destacados en el mundo del trabajo y que generalmente se verbalizan en términos de atributos o rasgos personales, como es el caso de la orientación al logro, la Proactividad, la rigurosidad, la flexibilidad, la innovación, entre otras.

Competencias Funcionales o Técnicas: Son aquellas requeridas para desempeñar las actividades que componen una función laboral, según los estándares y la calidad establecidos por la empresa. (p.12)

Es un proceso o seguimiento de la capacidad laboral desde la escuela empieza la formación y se complementa con las habilidades, conducta, rendimiento, que a su vez se complementa con lo que requiere la organización.

Competencias laborales, calidad y Productividad.

Aquí Ilo (2010), establece que:

El conocimiento de buena parte de lo que ocurre en el proceso esta en el trabajador y el enorme potencial que guarda su capacidad de contribución se oculta muchas veces tras enormes y obsoletos manuales de racionalización de procesos, que nadie lee y nadie utiliza. Cuando se intentó buscar una forma más clara de evidenciar el aporte de los trabajadores, numerosos estudios descubrieron la aparición de nuevos

conceptos hasta ahora totalmente desactivados. Capacidades intelectuales que antes se despreciaban en la mera medición del esfuerzo se hicieron evidentes. Facilidad de comunicarse, capacidad de entender símbolos, interpretar planos, reportar novedades a sus compañeros o superiores, leer, calcular, anticipar, plantear y resolver problemas. Todos estos atributos empezaron a ser reconocidos y estudiados. A la par se vio como el trabajo empezaba a ocupar cada vez más cerebro y cada vez menos músculo. Los niveles educativos de los trabajadores se han elevado en las condiciones de ingreso y se han vuelto vulnerables al desempleo los mayores y los menos calificados. El verdadero concepto de desempeño empezó a moverse en torno a la capacidad del trabajador para obtener resultados en su empleo, no a la capacidad potencial de lograrlo certificada en un título educativo. Muchos de los resultados de los empleos se mueven en escenarios con apariciones de eventos insospechados. Si esto es lo que puede mejorar la competitividad de la empresa, ¿por qué no se describen los empleos en función de los logros y no en función de llenar jornadas diarias ?. Es claro así que la mejora en las habilidades productivas necesita más de los trabajadores de todo lo que puede decirse en las descripciones Tayloristas de sus puestos de trabajo. (p.44)

Se centra en el aporte laboral del individuo y los resultados que se obtienen en base a indicadores de desempeño que están concatenados con los objetivos de la empresa, permitiendo que cumpla sus metas con incremento de su productividad.

Teorías y enfoques de las competencias laborales.

Señalaremos a Sandoval (2010) que describe los siguientes enfoques:

Enfoque Funcionalista: Su origen proviene del ámbito anglosajón y establece desempeños o resultados concretos y predefinidos que la persona debe demostrar. La competencia dentro de este enfoque son

definidas a partir de un análisis de las funciones claves que hace la persona dentro de su labora, con énfasis en los resultados o productos de la tarea, más que en el cómo se logran hacer. Permite a las empresas medir el nivel de competencia técnica de su personal, principalmente ligadas a oficios, y definir las brechas.

Enfoque Conductista: Identifica las capacidades de fondo que conllevan a desempeños superiores. Se aplica a los niveles directivos, y se circunscriben a las capacidades ante circunstancias no predefinidas, es decir, situaciones no predefinidas, para lo cual es necesario tener capacidad analítica, de toma de decisiones, creatividad. No se derivan de los procesos de la Organización, sino se derivan del análisis de las capacidades de las personas, de cómo planeta los objetivos, toma decisiones, identifica situaciones, toma riesgos.

Enfoque Constructivista: Es de origen francés, da valor a la educación formal y al contexto laboral, en donde se construyen la competencia a partir del análisis y el proceso de solución de problemas y las disfunciones que se presentan en la Organización. La competencia está ligada a los procesos en la organización y de acuerdo a Tobón (2006), este enfoque enfatiza el “asumir la competencia como: habilidades, conocimientos y destrezas para resolver dificultades en los procesos laborales-profesionales, desde el marco organizacional. (p.7)

El primer enfoque mide desempeños concretos que el trabajador tiene que expresar. El segundo enfoque esta mas definido a los directivos y evalúa la capacidad analítica, el tercer enfoque mide las habilidades para resolver dificultades en la organización.

Dimensiones de las competencias laborales

De acuerdo con la Encuesta de Competencias Laborales, del autor: **Cifuentes** (2011). Universidad Rafael Landívar. Facultad de Humanidades. Guatemala; sosteniéndose en Agúdelo (Citado por Diaz, 2010); **presenta** las siguientes

dimensiones: Clima, Liderazgo, Identidad y motivación, las mismas que son definidas y precisadas por diversos autores:

Dimensión de Clima

Citaremos a Anzola, (2003, citado por García, 2012) quien “Opina que el clima se refiere a las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez influyen en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra”. (p.1)

Sin embargo para Seisdedos, (1996, citado por García, 2012) señala que “Se denomina clima organizacional al conjunto de percepciones globales que el individuo tiene de la organización, reflejo de la interacción entre ambos. Dice que lo importante es cómo percibe el sujeto su entorno, independientemente de cómo lo perciben otros, por lo tanto es más una dimensión del individuo que de la organización”. (p.18)

Por su parte Schein, (1991, citado por García, 2012) “Menciona que el ambiente organizacional, a veces llamada atmósfera o cultura organizacional, es el conjunto de suposiciones, creencias, valores y normas que comparten sus miembros”. (p.1)

Son las percepciones comunes entre los trabajadores de una organización respecto a su labor, sus relaciones y el ambiente físico y lo que puede causar conflicto en el trabajo.

Dimensión de liderazgo.

Aquí tenemos a Kotter (Citado por Espichanrio, 2011) así, John Kotter nos presenta en *The Leadership Factor* (The Free Press, 1988), sobre el liderazgo como proceso de transformación dentro de las organizaciones, basadas en un interesante trabajo de investigación que incluyó en su momento numerosas entrevistas y encuestas a gerentes de empresas de diversos sectores. De

acuerdo con Kotter, muchas personas todavía confunden a un ejecutivo de alto nivel con un líder, lo cual considera un gran error. Para él, el líder auténtico crea las estrategias y determina la dirección en la que debe avanzar la empresa, consiguiendo a la vez que sus subordinados lo sigan por estar convencidos de la validez de sus ideas. Sobre este planteamiento es que se desarrolla la idea central del texto. (p.101)

A su vez Senge (Citado por Espichanrio, 2011) Peter Senge nos presenta en La Quinta Disciplina una aproximación a la teoría de las organizaciones abiertas al aprendizaje y los conceptos sobre la construcción de visiones compartidas, el crecimiento personal y el pensamiento sistémico. Básicamente, enfoca su análisis hacia la descentralización del papel del liderazgo dentro de las empresas, de tal manera que se aproveche al máximo el talento de la gente para trabajar productivamente hacia objetivos comunes. Senge define a este tipo de organizaciones como inteligentes, ya que en ellas sus recursos humanos expanden continuamente sus capacidades para crear los resultados esperados, demostrando una alta disposición de aprender más rápidamente que sus competidores, lo cual se convierte en una ventaja competitiva sostenible. De acuerdo con ello, considera que no hay organización inteligente sin visión compartida, ya que sin la búsqueda de una meta que la gente desee alcanzar, las fuerzas que respaldan el status quo pueden ser abrumadoras. En cambio, la visión compartida alienta la experimentación y el deseo de correr riesgos... La excelencia de la meta induce nuevas formas de pensar y actuar. (p.54)

Asimismo Santos (Citado por Espichanrio, 2011) al hablar de Liderazgo, señala: proceso de influir sobre sí mismo, el grupo o la organización a través de los procesos de comunicación, toma de decisiones y despliegue del potencial para obtener un resultado útil. Así como, es el desarrollo completo de expectativas, capacidades y habilidades que permite identificar, descubrir, utilizar, potenciar y estimular al máximo la fortaleza y la energía de todos los recursos humanos de la organización, elevando al punto de mira de las personas hacia los objetivos y metas planificadas más exigentes, que incrementa la productividad, la

creatividad y la innovación del trabajo, para lograr el éxito organizacional y la satisfacción de las necesidades de los individuos.(p.1)

Son las actitudes que tienen algunas personas que buscan estimular y transforman comportamiento y actitudes en algo positivo y proactivo que sea beneficioso para las personas. En lo individual es el carisma y la capacidad de convocatoria de una persona en relación a un grupo.

Sistema de liderazgo del Ejército, así como el diamante requiere tres propiedades en su formación: carbón, calor y presión, los jefes de éxito requieren la interacción de tres propiedades: carácter, conocimiento y aplicación. Como el carbón para el diamante, el carácter es la cualidad básica del jefe. Pero el carbón por si solo no crea un diamante, como tampoco el carácter sólo crea al jefe. El diamante necesita calor. El hombre necesita conocimientos, estudios y preparación. La tercera propiedad, la presión, que actúa conjuntamente con el carbón y el calor, forma el diamante. Igualmente, el carácter de uno, apoyado por los conocimientos florece mediante la aplicación para producir a un jefe (General Edwar C. Meyer Ex Jefe de Estado Mayor del Ejército USA).

El liderazgo de la Policía comienza con lo que el jefe debe SER, los valores y atributos que configuran el carácter del jefe. Puede ser útil considerarlos cualidades internas, los posee todo el tiempo, conjuntamente con otros. Ellos definen quien es, le dan una base sólida. Estos atributos y valores son los mismos para todos los jefes, no importando cual sea su posición.

Las destrezas son aquellas que debe SABER hacer, la competencia en todo desde el lado técnico del trabajo hasta las destrezas en el trato con las personas que debe tener todo jefe.

Pero el carácter y el conocimiento, aunque son absolutamente necesarios, no bastan. No puede ser efectivo, no puede ser un jefe, hasta que aplique lo que sabe, hasta que actúe y realice lo que debe HACER. Al igual de lo que sucede con las destrezas, se aprenden más acciones de liderazgo al prestar servicios en

diferentes posiciones, debido a que las acciones son la esencia misma del liderazgo, la discusión comienza con ellas. (p. 1-5)

Este Manual del Ejército, define que liderazgo es equivalente a influenciar a las personas proporcionándoles un propósito, una dirección y una motivación, para operar y cumplir con la misión, mejorando la organización. (p. 1-6)

Influenciar significa hacer que las personas hagan lo que usted desea que hagan. Es el medio o el método para alcanzar dos fines: operar y mejorar. Pero influir es mucho más que transmitir órdenes. El ejemplo que el jefe le da a sus subordinados es más importante del que les pueda decir. (p. 1-7)

Por otro lado el Manual de Liderazgo de la Policía Nacional del Perú, Escuela de Post Grado - ESPOGRA (2016), establece que "líder es aquella persona que es capaz de influir en los demás. Es la referencia dentro de un grupo en cualquier organización. Es la persona que lleva la voz cantante dentro del grupo, su posición es la más valorada. Muchas veces el líder no tiene que ver con la posición jerárquica que ocupa. (p. 2)

Dimensión de identidad.

En este aspecto para Laing (1961, citado por Sánchez, 2010) señala "La identidad es el sentido que un individuo da a sus actos, percepciones, motivos e intenciones". "Es aquello por lo que uno siente que es él mismo, en este lugar y este tiempo, tal como en aquel tiempo y en aquel lugar pasados o futuros; es aquello por lo cual se es identificado". (p.1)

Por su parte Frankl (1962, citado por Sánchez, 2010): conceptúa que "La búsqueda por parte del hombre del sentido de la vida constituye una fuerza primaria no una "racionalización secundaria" de sus impulsos instintivos". (p.1)

A su vez para Fitts (1965, citado por Sánchez, 2010): "La identidad es uno de los principales factores que describen la percepción que una persona tiene de

sí misma. Los otros factores serían el self físico, el self ético-moral, el self personal, el self familiar, el self social, la auto aceptación, el comportamiento y la autocrítica”. (p.1)

Es como los demás lo ven y califican sus actos, como se desenvuelve, sus características, su personalidad incluye la auto evaluación de su comportamiento e imagen.

Dimensión de Motivación

Mencionaremos a Maslow (Citado por Mendez, (2016):

Para Maslow, psicólogo norteamericano, la motivación es el impulso que tiene el ser humano de satisfacer sus necesidades. Maslow clasifica estas necesidades en 5 y las clasifica en una pirámide como la de la imagen. Como se puede observar, en la base están las necesidades básicas, que son necesidades referentes a la supervivencia; en el segundo escalón están las necesidades de seguridad y protección; en el tercero están las relacionadas con nuestro carácter social, llamadas necesidades de afiliación; en el cuarto escalón se encuentran aquéllas relacionadas con la estima hacia uno mismo, llamadas necesidades de reconocimiento, y en último término, en la cúspide, están las necesidades de autorrealización. La idea principal es que sólo se satisfacen las necesidades superiores cuando se han satisfecho las de más abajo, es decir, no puedes pasar a la siguiente hasta que no hayas satisfecho las anteriores. (p.2)

Por otro lado Piaget (Citado por Mendez, (2016) psicólogo conocido por sus aportaciones al estudio de la infancia y del desarrollo cognitivo, define a la motivación como la voluntad de aprender, entendido como un interés del niño por absorber y aprender todo lo relacionado con su entorno”. (p.2)

Como también el conocido Chiavenato (Citado por Mendez, (2016):

Define “a la motivación como el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea. Dependiendo de la situación que viva el individuo en ese momento y de cómo la viva, habrá una interacción entre él y la situación que motivará o no al individuo”. (p.2)

Relación entre la persona y su medio ambiente y cómo influye este en su comportamiento en la organización, hay situaciones favorables y desfavorables, que tienen influencia en la conducta laboral.

El Manual del Oficial de Estado Mayor de la PNP (2004) indica que la competencias de reconocimiento y respeto a los individuos dentro de la disciplina, justicia y buena administración como elementos esenciales para obtener eficacia y eficiencia en las operaciones policiales, orden social, material indispensable dentro de la organización policial.

Para el autor de esta tesis el concepto de las competencias laborales se basan principalmente en el reconocimiento y respeto, que se debe tener hacia los trabajadores, dentro de la disciplina, justicia, capacitación, promoción y principios de a buena administración, como elementos esenciales para obtener eficiencia y eficacia en las actividades de producción propias de cada institución, bajo un orden social y en observancia a sus normas internas, recurso indispensable para asegurar la existencias, servicio, validez y vigencia de toda organización laboral.

1.2.2 Bases Teóricas de la variable Comunicación Interna.

Conceptualización de comunicación interna

Es Piñuel (1997, citado por Pérez, 2011) quien indica que “la comunicación al interior de la empresa o institución es, pues, consustancial con la organización; sin embargo, el desarrollo de una política de comunicación no siempre se ha considerado de esa forma al desarrollo de una política de organización. Ahora bien, desde finales de los años 70, la comunicación interna se ha impuesto como una disciplina de gestión empresarial, primero, al mismo nivel que la gestión de

recursos humanos, y posteriormente, llegando a formar parte de la estrategia de gestión global de la organización”. (p.79)

Así también para Villafañe (1993, citado por Pérez, 2011) “la comunicación y la información en el seno de la empresa no son una moda actual, sino una respuesta, en términos de management, a la creciente complejidad de la propia empresa”. (p.68)

Por su parte Salinas (2016) sostiene que “la comunicación interna está centrada en el capital humano, trabajador(a), señalando que es un proceso comunicacional donde se integran los dirigentes de una organización con todos los niveles jerárquicos de la misma. Nace como respuesta a las nuevas necesidades de la empresa u organización de informar y motivar a su equipo humano, mantener buenas relaciones con y entre sus miembros, mediante el uso de diferentes medios de comunicación para alcanzar las metas y objetivos establecidos”. (p.35)

Mientras que Fedrer (2012): señala que “es la comunicación en donde el mensaje se dirige hacia dentro de la empresa, es decir, se dirige hacia el personal de ésta. Tiene como objetivo informar sucesos, reportar ocurrencias, coordinar actividades, organizar tareas, controlar, motivar, liderar, etc”. (p.78)

De igual forma Bolunta (2016) expresa que “la comunicación interna es la que se produce dentro del grupo y para el propio grupo, entre sus miembros, sus áreas y sus órganos de decisión. Su función es favorecer la eficacia de la estructura de trabajo y la eficiencia de sus miembros en el desempeño de sus funciones, al tiempo que apoya la integración grupal; comprende factores de Patrones de comunicación; Barreras de comunicación y Retroalimentación”. (p.89)

La comunicación interna es la que se da entre los mismos miembros de la organización con la finalidad de mantenerlos informados sobre el accionar de la organización, en todos los niveles, ayuda a cumplir los objetivos cuando todos impulsan el accionar en una misma dirección.

Gestión de la comunicación interna

Para esto Salinas (2016), explica que:

Existen varias herramientas a través de las cuales podemos gestionar y desarrollar la comunicación interna entre ellas: boletín, folletos, periódico, tableros de anuncios, cartas, circulares, memos, actas y otros documentos, reuniones, entrevistas, buzón de sugerencias, correo tradicional o electrónico, canal de comunicación corporativo o intranet, internet, videoconferencias, eventos internos, etc., indicando que la comunicación debe ser asertiva, clara, coherente y precisa, que sirve como medio para conocer, relacionarnos e integrarnos, difundir lo que hacemos, compartir información, que contribuye a implantar los cambios y lograr objetivos corporativos y estratégicos, contribuyendo a estimular la creatividad de los trabajadores, mejorando la calidad de las decisiones, incrementando el compromiso con la organización; evitando todo aquello que dañe la comunicación, entre otros; olvidando como empieza el rumor, la ambigüedad, la imprecisión, la vaguedad, así como la distorsión de la información; debiendo utilizarse para ello, herramientas y canales adecuados, evitar el temor al dialogo, la falta de credibilidad, incumplir lo que se promete, generando desconfianza en los jefes de la empresa "El líder no conoce a su receptor ni le interesa hacerlo, cree que lo importante es lo que uno dice y no lo que el otro llega a entender". (p.21)

La comunicación interna tiene que tener ciertas características propias que hacen que los trabajadores de la organización se relacionen, logren objetivos comunes, incrementa la creatividad y sobre todo anula las malas comunicaciones.

Beneficios de la comunicación interna

Es así como Muñiz (2016) establece que:

La comunicación interna desempeña un rol protagonista en la estrategia de las organizaciones, impacta directamente sobre la gestión diaria y en los resultados finales de la institución, así como reduce la conflictividad y mejora el clima laboral, resultando decisiva para optimizar los procesos internos ya que satisface las necesidades propias de la empresa y contribuye a alcanzar los objetivos finales de la misma; ayudando a la empresa a difundir su política y su propia identidad, encauzando el flujo de información, en especial sobre temas fundamentales. Se convierte pues en una vía para que las personas, mediante la transparencia en el conocimiento de los temas que les afectan, se sientan más involucradas en sus actuaciones cada día, y aumenten progresivamente su motivación personal, al incrementar la satisfacción de los empleados y su grado de compromiso e implicación con la dirección de la organización; ayudando a la organización a lograr sus metas globales, ya que transmite con velocidad y claridad tanto la política empresarial como los cambios acontecidos en la misma. (p.66)

La comunicación interna tiene una serie de beneficios que inciden directamente con la marcha de la organización, el cumplimiento de metas y objetivos aprovechando las oportunidades del medio e interrelacionando a sus trabajadores en forma eficiente y oportuna.

Objetivos de la comunicación interna.

Para ello Rodríguez (2014) cita que:

Uno de los objetivos de la comunicación interna es que todos los integrantes de la organización estén comprometidos y sepan a dónde va. Es decir, que todo trabajador tenga claro en qué contribuye a que la compañía llegue a su objetivo. Pero la comunicación interna está cambiando. Aunque mantiene los principios básicos de enfocar a toda la empresa en objetivos claros, actualmente vive una de sus grandes revoluciones gracias al uso masivo de las nuevas tecnologías como celulares y redes sociales. Hoy el mensaje de emisor a receptor

encontró vías más novedosas y veloces para comunicar y hacer más eficaz la transmisión del mensaje, pero, también pueden poner en riesgo una estrategia de comunicación. El compromiso de tener políticas adecuadas, de adiestrar a los empleados a usar las redes sociales se ha convertido en una máxima y una tarea muy exigente en los departamentos de comunicación. (p.99)

La comunicación interna ha dado un paso gigantesco con la tecnología y las redes sociales, ahora un mensaje puede llegar en segundos a toda la organización y al mundo si la organización lo requiere, por eso es tendencia de las organizaciones modernas aprovechar las redes sociales para tener una comunicación al día.

Objetivos globales de la Comunicación Interna.

Veremos que Capriotti (2010), define que:

Partiendo de la definición de Comunicación interna antes señalada, podemos establecer un conjunto de objetivos globales que tendrá este intercambio de información entre los miembros de una organización: A Nivel Relacional, lo que se busca es establecer una relación fluida entre empleados y empleadores, por medio de canales adecuados entre todos los niveles de la compañía. A Nivel Operativo, la intención es facilitar la circulación e intercambio de información entre todos los niveles de la empresa, permitiendo, así, un funcionamiento más ágil y dinámico de las diferentes áreas, y una mejor coordinación entre ellas. A Nivel Motivacional, el objetivo es motivar y dinamizar la labor de los miembros de la organización, contribuyendo a crear un clima de trabajo agradable, que redunde en una mejor calidad del trabajo y en la mejora de la productividad y competitividad de la compañía. A Nivel Actitudinal, se intenta obtener la aceptación y la integración de los empleados a la filosofía, a los valores y a los fines globales de la organización. Y también se busca crear y mantener una imagen favorable de la empresa en los miembros de la organización. (p.2)

Desde los objetivos globales se sigue la ruta para los objetivos específicos o particulares, que se darán de acuerdo a las características de la organización y su ubicación en el entorno.

Tipos de Comunicación Interna.

Es aquí donde Olamendi (2016), destaca los siguientes tipos de comunicación interna:

La clave de una buena comunicación reside en que la comunicación fluya del nivel superior al nivel inferior y viceversa. Los tipos de comunicación en una organización se clasifican según el flujo de comunicación formal, pudiendo ser: Descendente: Tipo de comunicación relacionado directamente con las funciones administrativas de dirección y control, compuesta generalmente por órdenes, instrucciones, avisos, políticas, normas de información y sugerencias. Este tipo de comunicación se da en Organizaciones con un ambiente autoritario y muy jerarquizado. Ascendente: Es la comunicación que se establece entre personas que tiene un nivel jerárquico diferente dentro del organigrama. En este caso, es el subordinado el que establece una comunicación con su superior para hacerle llegar: sugerencias, información, peticiones y quejas. Este tipo de comunicación suele darse en ambientes organizacionales democráticos y participativos. Horizontal o diagonal: Es el tipo de comunicación se establece entre personas que ocupan un mismo nivel jerárquico en el organigrama. Esta clase de comunicación se emplea para acelerar el flujo de información, mejorar la comprensión y coordinar los esfuerzos para el logro de objetivos. (p.38)

Sea como fuere la dirección de la comunicación siempre debe mantener un flujo constante para asegurar las relacionados entre los trabajadores de la

organización, no difiere en importancia la jerarquía si no la velocidad y oportunidad de la información.

Dentro de la Policía Nacional del Perú, es imprescindible que la comunicación fluya en los diferentes niveles de comando, a fin de lograr la comprensión de los distintos elementos que deban conocer el concepto de la operación de la misión por cumplir, con el objeto de garantizar el éxito de la misma, asegurando que todo el personal comprometido haya interiorizado la tarea a cumplir y la distribución de responsabilidades, que lleven a posibilitar que se lleve a cabo una operación policial dentro de lo previsto, garantizando como premisa fundamental el respeto irrestricto a la vida y a los derechos Humanos, concepto prioritario y fundamental de la propia naturaleza y filosofía policial.

Dentro del Manual de Doctrina, Técnicas y procedimientos del Oficial de Comando y Estado Mayor, hayamos justamente que es la comunicación el principal medio de conocimiento que nos va a permitir la oportunidad y la precisión de las operaciones policiales, convirtiéndola en pieza clave para garantizar el indicado éxito de la misión por cumplir.

Principios gerenciales de la comunicación interna.

En este sentido Medrano (2012), cita los siguientes principios:

Ineludibilidad: es decir las personas siempre comunican y por ende también las empresas comunican. Mediación: la comunicación siempre serán un medio y no un fin en si mismo. El fin siempre será la persona y el individuo. Facticidad: El mayor error de la comunicación es suponer que la comunicación ya se ha dado. Responsabilidad: El responsable siempre de la comunicación de buen resultado será el emisor y no el destinatario. Adaptación: La comunicación siempre debe adaptarse de emisor a receptor Taxonómico: La comunicación puede usar todo los canales que consideren apropiados dependiendo la naturaleza del mensaje. Evaluación continua: debe existir siempre un sentido de mejora continua sobre cómo se está llevando a cabo la comunicación en los

distintos contextos. Globalidad: La comunicación interna va de la mano de la comunicación externa. (p.4)

Estos principios mantienen la ruta de la comunicación interna, la falta de uno de ellos hace que la comunicación pierda su objetividad y que se diluya sin cumplir su propósito, perjudicando a la organización en sus objetivos y metas.

Más aún en el personal de las instituciones uniformadas, en este caso en la Policía Nacional del Perú, se requiere que sus integrantes mantengan un canal de comunicación permanente, para poderse transmitir cualquier mensaje de interés corporativo, alcanzando incluso no sólo mejorar las relaciones humanas entre ellos, sino que al alcanzar un buen nivel de comunicación, coadyuvará en la obtención de una mejor productividad policial, logrando mayores resultados de los esperados por el comando de la Unidad.

Es así que el Manual del Oficial del Estado Mayor y dentro de la misma doctrina se sostiene que dentro de la nueva administración institucional, el intercambio de informaciones entre los integrantes de cada Unidad resulta prioritario, siendo la comunicación desde los distintos niveles de comandos y su propio personal así como dentro de estos últimos decisiva y fundamental para el éxito de las operaciones policiales.

Para el autor de esta tesis la filosofía de las comunicaciones internas en la Policía Nacional son el principio y el final del éxito de las operaciones policiales, al garantizar que integralmente el concepto inicial del comandante, como el concepto de cada operación y su distribución de las tareas, determinado en el planeamiento y diferentes documentos operativos, sea asumido por los diferentes niveles de comando como por cada efectivo comprometido en los distintos servicios, lo que asegurará no sólo buenos resultados operativos, sino que redundará en mejorar de manera progresiva, subliminal y sistemáticamente la imagen Institucional frente a la sociedad, permitiendo al mismo tiempo por sus Comandos, sino la propia población valore y reconozca el trabajo profesional del personal policial y por ende la misma Institución.

Teorías de la comunicación interna.

Enfoque positivista

El enfoque Positivista además de imitar el método de las ciencias naturales (el método empírico) y de exigir neutralidad, busca estructurar leyes incambiables y no cuestiona el papel de los Medios Masivos de Comunicación (MMC) en la distribución desigual del poder. Las típicas teorías derivadas del paradigma positivista y entienden a la comunicación como una forma de diálogo social y por lo tanto crean técnicas y vínculos que permiten el entendimiento. Para lo que el hecho comunicativo es un agente social dirigido a garantizarle la estabilidad del sistema en una perspectiva horizontal. La comunicación se concibe como diálogo social porque su origen deriva en la herencia del interaccionismo simbólico. La comunicación primaria es un impulso genético presente en la interrelación humana que por razones de supervivencia conduce a los seres a comunicarse, por esto, será el germen de la propia relación social y lo que inicia como diálogo entre dos, termina entre varios que se unen por distintos intereses. Es la comunicación una pieza clave dentro de la sociedad porque organiza a los grupos sociales.

Enfoque crítico

El enfoque crítico adopta una línea radicalmente distinta a la de los teóricos positivistas. Aquel antes de estudiar la comunicación, analiza las características de las sociedades actuales y cuestiona las desigualdades económicas, educativas, de control y de poder en las sociedades contemporáneas. Al encontrar las brechas que dividen a los seres humanos en ricos y desprotegidos, los teóricos críticos de la comunicación se preguntan sobre el papel que juega ésta en la preservación de sistemas tan inadecuados e injustos como los actuales. Las interrogantes planteadas por los teóricos críticos se refieren al apoyo que prestan los medios de comunicación y sus mensajes a la difusión de la ideología de las elites

económicas y políticas, así como a la obstaculización del cambio social. Cuestionan la posición empirista, positivista e integradora que caracterizaba a la investigación de la comunicación de masas y en general a las ciencias sociales de la época. Los teóricos críticos tuvieron su origen principalmente en Europa con los marxistas y neo marxistas de la escuela de pensamiento de Fráncfort, especialmente a Theodor Adorno, Max Horkheimer y Herbert Marcuse, entre otros. El énfasis que esta escuela pone en los medios de comunicación como mecanismo de contención del cambio que ha sobrevivido y se enlaza con el enfoque “hegemónico”, el hombre está en manos de una sociedad que le manipula a su antojo. Sin embargo, desconocen el papel de la subjetividad y anulan al hombre como portador de cultura y de identidades múltiples que le sirven para enfrentar la manipulación de los medios.

Teoría Crítica

La Teoría Crítica orientada a las formas comprensivas de conocimiento, se propuso superar los estudios positivistas de la comunicación social. Se crearon formas metodológicas de tipo comprensivo basadas en la autorreflexión, la consideración de la totalidad social e histórica, la especulación y el análisis comprensivo y lucharon contra la sectorialización del saber. Trabajaron con procedimientos de análisis orientados a la verificación de teorías a través del estudio de datos de naturaleza cualitativa. Horkheimer y Adorno, sostienen que toda ciencia social que se reduce a mera técnica de análisis de recogida de datos objetivos, niega la posibilidad de verdad, por cuanto ignora las mediaciones sociales. El enfoque crítico además de estudiar a la comunicación dentro del contexto social y el papel de la comunicación en la desigualdad social, sus seguidores se comprometen con el cambio social, no son neutrales, además, cuestionan el papel de los medios en la ideología dominante.

Desde el dialogo social como pieza clave, el uso de la comunicación por grupos sociales pudientes que se aprovechan de los otros menos favorecidos para saciar sus propios intereses, pues aquí vemos el rol de las comunicaciones

hasta en las desigualdades sociales, con un enfoque que se encuadra en razón de ser o pensar como debe ser.

Dimensiones de la comunicación interna

De acuerdo con el Cuestionario de Comunicación Interna, del autor GF, Asesores del año 2003, establece las siguientes dimensiones: Patrones de comunicación, Barreras de comunicación y Retroalimentación, las mismas que son definidas a continuación por los siguientes autores:

Dimensión de patrones de comunicación

Para Satir (2002) “hay ciertos patrones de comunicación al parecer universales que rigen la forma como la gente se comunica”. (p.17)

Sin embargo para Santoyo (2009) “Existen cuatro patrones de comunicación, los cuales son: aplacar, culpar, calcular y distrae, estos se presentan cuando una persona respondía a la tensión y, al mismo tiempo, sentía que disminuía su autoestima, además no poder manifestarlo. Cuando una persona tiene dudas de su vida, su valía, suele recurrir a los actos y las respuestas de los demás para encontrar una definición personal”. (p.28)

Por otra parte Zafra (2013) señala “Curiosamente, aunque en ambas redes sociales tenemos diferentes maneras de comunicarnos, los patrones temporales de comunicación en ambas son universales. Son los mismos que en otros canales como el correo electrónico o en la comunicación cara a cara: nos comunicamos a ráfagas y sobre todo en conversaciones en grupo. Esto hace que aunque los parámetros de los modelos sean diferentes en cada red social, la base matemática de los modelos sea la misma”. (p.1)

La comunicación sigue una cadencia o ruta o patrones que hacen la ruta de la comunicación, cuando dos personas siguen el mismo patrón se hace posible la comunicación.

Dimensión de barreras de comunicación

En este aspecto King (2012), la define como:

Muchos administradores consideran como uno de sus mayores problemas a resolver las fallas e inconvenientes en la comunicación de la organización. Pero un administrador que realmente conoce a su empresa, como debe ser, se puede dar cuenta que muchos problemas de comunicación se originan como consecuencia de problemas más fuertes. Un ejemplo de lo que se establece anteriormente es cuando en una organización una planeación resulta deficiente y genera incertidumbre en la directriz y camino de la empresa, al igual que si una organización no cuenta con una adecuada estructura puede limitar o alterar de forma negativa la relación organizacional y por ende la comunicación. Las barreras que se presentan en la transmisión de la información pueden originarse en el emisor, el mensaje, el receptor del mensaje, o en la misma retroalimentación de la información que se recibe.

Más aún en la Policía Nacional del Perú, muchas veces la comunicación se hace más difícil por la misma estructura jerarquizada y vertical que posee, en donde la disciplina y la subordinación, de alguna manera imposibilita en algunas oportunidades que la transmisión de los mensajes lleguen a su destinatario como podría ser el verdadero deseo del emisor, ante eso diríamos que la organización caería en incertidumbre, por las mencionadas barreras que nos habla King, en el párrafo anterior, obstáculos que se producirían en su origen (emisor), el mensaje (texto) y el destinatario (receptor) o en la misma retransmisión del mensaje que se reciba, sea mediante Nota Informativa, Orden o Comunicación telefónica, Síntesis Informativa Diaria, Oficio, Oficio Múltiple, Memorándum o Memorándum Múltiple, Directiva, Circular,

Orden o Plan de Operaciones, Dispositivo de Servicio, Radiograma, Radio, Mensaje de Texto, Whatsapp, etc.

Por su parte Orozco (2012) señala que “dentro de la comunicación organizacional es importante que la comunicación fluya adecuadamente, sin embargo, existen ciertos factores que impiden la comunicación, deformando el mensaje u obstaculizando el proceso general de ésta, y son llamadas barreras”. (p.12)

A su vez Magaña (2012) establece que:

La comunicación es necesaria y esencial para el ser humano, y aunque es parte cotidiana de nuestras vidas, la realidad es que nos cuesta mucho trabajo comunicarnos bien; no importa los adelantos tecnológicos en materia de comunicación, el hombre moderno está cada vez más aislado y tiene mayores problemas para entrar en verdadero contacto con sus semejantes, en forma profunda, abierta y sincera; muchas veces porque antepone obstáculos que entorpecen la comunicación. Aún cuando el Emisor y el Receptor pongan todo de su parte para lograr comunicarse eficientemente, existen interferencias que pueden rebasar el control que se pretenda, limitando la comprensión del mensaje. Parte, quizá, de nuestra condición humana o de las circunstancias ambientales externas que salen de nuestro control, van a impedir una comunicación 100% eficaz y eficiente. Estas causas de interferencia en el proceso de la comunicación se denominan Barreras. (p.60)

Todo aquello que se opone a una comunicación directa o indirecta se denomina barreras, puede ser de diferentes tipos, idioma, tiempo, ambiente, interferencia, ausencia, clima, etc.

Dimensión de retroalimentación

Aquí Florido (2012) menciona que:

Aunque la Real Academia Española no incluye el término Retroalimentación en su diccionario, sí reconoce el término anglosajón "feedback" en su "Diccionario Panhispánico de Dudas", donde presenta las siguientes acepciones: Retorno de parte de la energía o de la información de salida de un circuito o un sistema a su entrada. Acción que el resultado de un proceso material ejerce sobre el sistema físico o biológico que lo origina. Modificación de la actitud o estrategia inicial en un proceso a partir del análisis de sus resultados. Además, reconoce que las voces "retroalimentación", "retroacción" y "realimentación" han ido reemplazando con éxito al anglicismo "feedback". (p.17)

Para Wiener (1948, citado por Florido, 2012) este concepto de feedback fue introducido por él en el estudio de los sistemas de control y de comunicación (cibernética), y a partir del modelo tradicional de comunicación creado por Claude Shannon. Este concepto se basa en la idea de interacción entre efecto y causa. Así, en todo proceso y sistema social se reconoce un intercambio circular de información entre al menos dos partes, que ayuda a organizar ese sistema. Sin esa capacidad de respuesta que genera el feedback no hay posibilidad de mantener un sistema en equilibrio y esto se transformará en una influencia determinante en la conceptualización de lo que luego serán las ciencias de la comunicación". (p.98)

La retroalimentación o realimentación supone, por lo tanto, que una proporción de aquello que sale es re direccionado a la entrada. Esto permite regular el comportamiento y controlar el sistema en cuestión.

Por otro lado Grodar (2016) asegura que "es posible advertir la retroalimentación en la informática, la arquitectura, la ingeniería, la biología y la economía, entre otros ámbitos. A nivel general, puede decirse que la retroalimentación implica que la señal que sale regresa a su origen para luego, tras un análisis que permite realizar distintos ajustes, volver a salir". (p.1)

Una definición podría ser retroceder para ver, es decir se analiza el pasado para ver los errores y corregirlos, es una herramienta de gestión sobre todo en planificación.

1.2.2. Marco conceptual

Competencias laborales

Para el autor Agúdelo (Citado por Diaz, 2010) conceptúa que la “capacidad integral que tiene una persona para desempeñarse eficazmente en situaciones específicas de trabajo; implica optimizar factores tales como: Clima; Liderazgo; Identidad; Motivación”. (p.2)

Comunicación Interna

En este ámbito Bolunta (2016) señala que “la comunicación interna es la que se produce dentro del grupo y para el propio grupo, entre sus miembros, sus áreas y sus órganos de decisión. Su función es favorecer la eficacia de la estructura de trabajo y la eficiencia de sus miembros en el desempeño de sus funciones, al tiempo que apoya la integración grupal; comprende factores de Patrones de comunicación; Barreras de comunicación y Retroalimentación”. (p.89)

1.3. Justificación

1.3.1. Justificación Teórica

Dentro de las Teorías que han aportado a este trabajo de investigación, se cita a Hernández (2009) quien menciona que:

Cuando en una investigación se busca mostrar la solución de un modelo, está haciéndose una justificación teórica, o cuando en una investigación se propone nuevos paradigmas (ejemplos, modelos, ejemplares). Cuando hacemos una reflexión epistemológica, se tiene una justificación eminentemente teórica,

aunque el implementarla se vuelve práctica, ya que, toda investigación en alguna medida tiene la doble implicación teórica y práctica. La justificación teórica es la base de los programas de Doctorado y de programas de Maestría donde se tiene por objetivo la reflexión académica. (p.54)

De otro punto de vista teórica va a dar un diagnóstico que permita demostrar la importancia de las competencias laborales y la comunicación interna en las instituciones públicas, donde las variables sirvan de referencia para futuros investigaciones en esta área, tanto en el plano, local, regional y nacional.

La presente investigación se ha desarrollado en función de la Teoría Psicológica, cuya metodología propuesta para el conjunto de las indagaciones especializadas y las investigaciones científicas en psicología ha sido típicamente la parte de la metodología experimental, conocida “diseños de experimentos” y definida como el “método científico”. En este trabajo se procedió el forma inversa, revisando las características de la investigación experimental en disciplinas científicas maduras y basándose en los desarrollos teóricos y argumentales de algunas modernas filosofías de la ciencia, se propone una investigación abierta y rigurosa que probablemente se puede generalizar a los ámbitos de la técnica y práctica. Pero, para usarla, tenemos que abandonar unos hábitos y aprender otros. Y proceder lentamente: nadie resuelve nada en el primer intento.

En este caso, se señala que la persona debe de practicar, lo que teóricamente capto, conjugar la practica con la teoría justamente, plasmar y adaptarse a lo real, tanto para desarrollar competencias laborales adecuadas como una comunicación interna positiva, que permita a los integrantes de la organización, mayores niveles de producción, lo que les permitirá desarrollarse en un mejor ambiente laboral, alcanzar mayores resultados y lo más importante posibilitar que la comunicación interna sea más fluida, clara y oportuna, redundando en beneficio de la población, objetivo fundamental de la Policía Nacional del Perú, que coadyuvará a fortalecer la imagen institucional para su progresivo, sistemático y subliminal posicionamiento.

1.3.2. Justificación Metodológica

La presente investigación tuvo como motivación el poder relacionar las competencias laborales y la comunicación interna, para ello se aplicó un cuestionario para cada variable, luego se procedió en recategorizar datos para determinar los niveles en cada uno de ellas, y finalmente se estableció la correlación agregando a la prueba de orientación de Spearman.

En este aspecto Galán (2010) cita que:

La investigación del problema tiene una justificación metodológica, en plantear que existe un nuevo método o una nueva estrategia para generar conocimiento válido y confiable y por lo tanto para investigar y observar durante un proceso que implica varias fases. Los métodos, procedimientos y técnicas e instrumentos empleados en la investigación demostrada en su validez y confiabilidad podrán ser utilizados en otros trabajos de investigación. Los profesionales en los diversos campos en que le toca actuar se encuentra confrontado numerosos problemas científicos que implican indagación e investigación científica, que requiere mejorar la formación en proyectos de investigación para generar nuevos conocimientos, tecnología, actitudes y valores en función de las demandas y de su respectivo contexto social cultural y económico - productivo, que le permita al futuro profesional y/o maestría fortalecer su función investigadora en el ejercicio de su profesión. En una investigación científica, la justificación metodológica del estudio se da cuando el proyecto por realizar propone un nuevo método o una nueva estrategia para generar conocimiento válido y confiable. (p.32)

La investigación se realizó bajo el enfoque cuantitativo, siendo el diseño descriptivo correlacional, toda vez que el objeto general fue determinado por la relación entre las competencias laborales y la comunicación interna existente entre los trabajadores en general de la organización, habiendo sido necesario aplicar la prueba de correlación de Spearman, de donde se siguió todos los

procedimientos, demostrando que efectivamente existe una relación interdependiente entre las variables.

1.3.3. Justificación Práctica

Aquí Hernández (2009) menciona:

Se considera que una investigación tiene una justificación práctica, cuando su desarrollo ayuda a resolver un problema o por lo menos propone estrategias que al aplicarse contribuirían a resolverlo. Los estudios de investigación a nivel de pregrado y de postgrado, en general son de carácter práctico, o bien, describen o analizan un problema o plantean estrategias que podrían solucionar problemas reales se llevaran a cabo. Cuando en un trabajo de grado se realiza un análisis económico de un sector de la producción, su justificación es práctica porque genera información que podría utilizarse para tomar medidas tendientes a mejorar este sector. (p.4).

Por primera vez se ha realizado un trabajo de investigación en la PNP. Desde el objetivo de establecer una relación o interdependencia entre las competencias laborales y la comunicación interna, dese la perspectiva del personal de la División de Tránsito de la PNP. Lima. 2016. Haciéndose necesario establecer un diagnostico la PNP para conocer la relación existente entre estas dos variables: competencias laborales y comunicación interna, con el objeto que al conocerse resulten interdependientes una de la otra, experimentando inicialmente a través de pilotos la obtención de mayores resultados operativos en las distintas Unidades de maniobra de la PNP. para que finalmente se opte por reforzar la capacitación, el apoyo especializado del tema, posibilitando una mayor comunicación que las establecidas hasta el momento entre el personal y entre el personal y sus Comandos, a fin de obtener mayor resultados que los esperados y registrados hasta el momento.

1.3.4. Fundamentación Legal

Constitución Política del Perú de 1,993.

Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado Ley N° 27658

Ley Orgánica del Poder Ejecutivo (LOPE) Ley N° 29158 de 20DIC2007, la cual define entre otras cosas la naturaleza, rectoría y materia de los sistemas funcionales y de los sistemas administrativos.

Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021, aprobada por Decreto Supremo N° 004-2013-PCM. Y su Plan de Implementación RM. N° 125-2013-PCM.

Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública. D. Leg. N° 27806 de 02AGO2012.

Código Penal, D. Leg. N° 635 de 03ABR1991.

Código Penal Militar Policial, D. Leg. N° 1094 de 31AGO2010.

-Ley de la Policía Nacional del Perú D. Leg. N° 1148-IN/PNP de 10DIC2012 así como el D. Leg. N° 1267 de 16OCT2016.

Ley de Situación y Carrera Policial D. Leg. N° 1149-IN/PNP de 10DIC2012 así como el D. Leg. N° 1242-IN/PNP de 21OCT2016.

Ley de Régimen Disciplinario de la Policía Nacional del Perú D. Leg. N° 1150-IN/PNP de 10DIC2012 así como el D. Leg. N° 1268-IN/PNP de 19DIC2016.

Ley de Educación Policial, D. Leg. N° 1151-IN/PNP de 10DIC2012 así como el D. Leg. N° 1318-IN/PNP de 03ENE2017.

Manual de Documentación Policial RD. N° 776-2016-DIRGEN/EMG-PNP de 27JUL2016.

Directiva N° 19-01-2017-DIRGEN/DIRASADM-SUB-DGPNP-B. aprobada por RD. N° 151-2017-SUB-DGPNP de 24FEB2017 estableciendo Normas, Procedimientos y Lineamientos para el uso adecuado de las redes sociales que utiliza el personal PNP y para la gestión de las redes sociales oficiales de la PNP.

1.4. Problema

El mercado laboral ha evolucionado muy rápidamente en los últimos años. Las transformaciones que ha experimentado afectan de forma directa a los

tipos de trabajo, a las funciones que desempeñan los empleados, a los perfiles profesionales y a las competencias demandadas. Teniendo en cuenta este último aspecto, resulta evidente que para desempeñar una ocupación ya no basta con adquirir los conocimientos técnicos y teóricos, también es necesario tener una serie de conocimientos transversales, destrezas y aptitudes que puedan aplicarse a otros empleos y empresas y que permitan resolver los problemas profesionales de forma autónoma y flexible. Estamos hablando de las competencias laborales.

La Gestión por Competencias es un enfoque que, a juzgar por su creciente aceptación en medios académicos, y por su incorporación en documentos normativos, ofrece una esperanza de solución a un problema largamente examinado en el desarrollo de los recursos humanos: La brecha entre la formación del personal, y los resultados sanitarios deseados. En la actualidad, el Enfoque de Competencias es empleado por las instancias gubernamentales encargadas de la calidad educativa, como el Sistema Nacional de Evaluación de la Calidad Educativa – SINEACE y sus órganos operadores, para efectos tanto de la formación de los recursos humanos en salud, como de sus procesos de certificación periódica. Es empleado también por la Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR, en la normatividad general del sistema de recursos humanos.

El en ámbito Internacional, la problemática sobre las competencias laborales, las plantea el autor Chileno Mertens (2015), quien señala que:

El problema de fondo es la racionalidad con que las empresas toman las decisiones sobre cuánto invertir en capacitación. Para una empresa que tiene una estrategia de calidad y flexibilidad es muy difícil calcular con exactitud cuánta capacitación es suficiente. Lo que sí saben es que las empresas que capacitan justo lo que piensan que es necesario, con el tiempo llegarán a la conclusión que no capacitaron lo suficiente. En un contexto de exigencias de calidad, servicio al cliente y adaptabilidad, «la conciencia acerca del costo y beneficio del esfuerzo en capacitación forma más parte del

problema que de la solución. El interés mayor de la empresa para esto se requiere de instancias que protejan la confianza y permitan el mejoramiento de la capacidad tecnológica, permitiendo que las empresas de manera flexible puedan pasar de la competitividad a la cooperación. La segunda falla es que las fuerzas del mercado no permiten generar capacidades abundantes en cuanto a una oferta suficiente de mano de obra alta y ampliamente calificada. En un contexto de reestructuración, cambios rápidos en la tecnología, en los mercados y altos grados de incertidumbre, resultan críticas las calificaciones amplias del personal. (p.20)

En este sentido la fuerza laboral en las instituciones, requieren de capacitación y actualizaciones constantes, a fin de que su personal este en óptimas condiciones, y puedan realizar óptimamente sus tareas, sea esta, en instituciones públicas o privadas.

Sobre la problemática de la comunicación interna se puede conceptualizar con la opinión del autor español Deusto (2015) quien señala al respecto que:

El nivel de desarrollo de planes, actividades, en torno a la Información y Comunicación puede definir el nivel de desarrollo de la propia Organización, al menos en el ámbito de Personal. Un indicador infalible del estilo de Liderazgo existente será la forma en que se gestione la I+C. No es posible que existan personas motivadas, si no están informadas. Y no es posible mantener la motivación sin una comunicación eficaz. El flujo correcto de la información es un factor importante de integración en cualquier colectivo. Las estructuras de la Organización se cohesionan o se resquebrajan, según sea el grado y la intensidad que la comunicación adquiere en su interior. La comunicación eficaz hace que las personas se sientan importantes. Es una forma insustituible de demostrarles que se les tiene en cuenta, que son importantes. Cuando esta información es vertical y descendente debe haber correspondencia entre lo que se dice, se “comunica” y lo que se “hace”. Es decir, la comunicación debe ser honesta. La comunicación puede conseguir

equipos cohesionados o su carencia o mala utilización puede convertir la Organización en una serie de compartimentos estancos, donde la gente se agrupa según el nivel de información que logra de determinadas fuentes. (p.1)

Para que el trabajador se sienta identificado con la organización se necesitan una serie de condiciones entre ellas una muy buena comunicación interna, eso hace que manteniendo el nivel de comunicación adecuado todos entiendan como marcha la organización, que problemas tiene y que se necesita de cada uno de los para contribuir con el cumplimiento de las metas organizacionales.

Aquí aprovecharemos puntualmente para la investigación el adoctrinamiento de su personal, que prioritariamente determinará alcanzar los niveles profesionales esperados en pro del obtener mayores resultados administrativos y operativos en beneficio finalmente de la población blanco objetivo de nuestra investigación, aquí ambas variables tanto de comunicación interna y de competencias laborales, interdependientes entre sí, una de otra redundarán en la consecución final de los fines que se persiguen, en la concepción que la capacidad integral que posee una persona para desempeñarse eficazmente en situaciones específicas de trabajo, implica optimizar los factores de clima, liderazgo, identidad y motivación; así como la buena comunicación interna entre sus integrantes de una organización permitirá que el grupo mejor denominado equipo, entre sus miembros, sus áreas y sus órganos de decisión (comando), obtenga mayores resultados administrativos y operativos para cualquier organización policial, favoreciendo su función eficazmente dentro de la estructura de trabajo (línea de comando), al tiempo que apoya la integración grupal, lo cual comprende patrones de comunicación, barreras de comunicación y Retroalimentación.

El en ámbito Nacional, sobre la problemática de las competencias laborales en el Perú, Ludeña, (2010) la define que esta forma:

Hasta hace algunos años la formación profesional satisfacía las demandas del mercado laboral transfiriendo un conjunto de conocimientos y habilidades prácticas relacionadas a una determinada ocupación. Una vez conseguido ese objetivo, los jóvenes capacitados tenían la posibilidad de encontrar un puesto de trabajo de manera relativamente fácil. Las condiciones laborales eran más o menos estables, los empleadores menos exigentes y bastaba ese mínimo de capacitación para hacer que los sistemas y mercados de trabajo preservaran su dinámica sin mayores tropiezos. Hoy, con la globalización de la economía y el poder de información, la empresa debe ser más competitiva y sus productos deben optimizar su calidad, haciendo ineludible que los trabajadores estén mejor calificados profesionalmente y familiarizados con las diversas tecnologías, así como demostrar competencias de desarrollo personal y social valiosos. El mundo que vamos dejando así, tan vertiginosamente, nos ha dejado grandes retos. Uno de los más importantes: la necesidad de replantearnos las metodologías y los contenidos que precisa la capacitación profesional en el contexto socio económico actual. (p.50)

Al igual que en otros países del mundo, el Perú no es ajeno a la globalización y a los requerimientos de personal especializado, el problema es que es mayor la oferta que la demanda y se vuelve el mercado laboral no solo más competitivo si no más exquisito para sus requerimientos generando una piratería de recursos humanos calificados.

La Policía Nacional del Perú, en observancia a la Constitución Política del Perú en sus Artículos 44° que a letra dice “Son deberes primordiales del Estado, ...defender a la población de las amenazas contra su seguridad...” así como el 166° el mismo que textualmente a la letra dice: “La Policía Nacional tiene por finalidad fundamental garantizar, mantener y restablecer el Orden Interno. Presta protección a las personas y la comunidad. Garantiza el cumplimiento de las leyes y la seguridad del patrimonio público y del privado. Previene, investiga y combate la delincuencia. Vigila y controla las fronteras.”

y dentro de ella, la División de Tránsito de la PNP. Lima. 2016, dependiente de la Dirección Ejecutiva de Tránsito y Seguridad Vial, es el órgano encargado del Control del Tránsito y de la Seguridad Vial dentro de la jurisdicción policial de Lima Metropolitana, coincidente en parte con el área territorial a cargo de la Región Policial Lima, esta Unidad actualmente cuenta con todos los planes y ordenes de operaciones, para el desarrollo de sus actividades funcionales, pero es en el área de Personal, que no se evalúa en forma adecuada a los efectivos que son destinados para prestar servicios en esta sensible y compleja especialidad policial, desde el punto de vista de quienes presentan mejores desempeños en las competencias laborales, manifestando un comportamiento más bien burocrático y rutinario dejando de lado recursos con buena proyección para tomar puestos de mayor responsabilidad, así mismo como consecuencia de esto se forman grupos de trabajadores con intereses diferentes y que pueden ser causas de posibles conflictos. El propósito de esta investigación es tener un panorama sobre las competencias laborales y la comunicación interna para poder plantear estrategias para superar esta situación anómala y mejorar la gestión de la División de Tránsito y a su vez lograr una mejor producción laboral de sus efectivos, que redundarán en provecho de la misma sociedad.

Al respecto sobre la problemática de la comunicación interna en el Perú se pueda conceptualizar con la opinión del autor peruano, Ore (2012) que indica que:

Según nuestras observaciones el mayor obstáculo es la falta de indicadores confiables, específicos de comunicación interna. Como venimos diciendo, pocas empresas cuentan con un sistema integrado de escucha que les permita monitorear las diferentes dimensiones de la comunicación interna de manera periódica y comparativa. Es indudable para nosotros que la falta de mediciones específicas es el principal obstáculo a mejorar. Dice el adagio: “no se puede mejorar lo que no se mide”. Y para mejorar de manera integral es necesario medir lo que la organización dice y también lo que no dice. En los seminarios universitarios siempre recomendamos generar diagnósticos integrales

que permitan “decodificar el silencio”. Por experiencia de campo sabemos que en el silencio (lo que los empleados saben y no dicen) habita una gran oportunidad estratégica para el negocio. Luego, más allá de las mediciones, aparecen otros obstáculos asociados a esta carencia en la escucha: falta de metodología en la gestión lo que genera una visión demasiado táctica en vez de estratégica, que termina en esquemas reactivos antes que proactivos. (p.107)

Esto mismo ocurre dentro de la Policía Nacional del Perú, que requiere justamente, ante la realidad y actualidad nacional que atravesamos de mejores resultados frente a la inseguridad ciudadana, deuda que aún mantiene nuestra organización policial frente a la población, que reclama y exige de ella, un mejor servicio de seguridad pública, siendo determinante, mejorar la comunicación interna entre sus integrantes con el objeto de obtener mayores competencias laborales.

La política de comunicación interna en las instituciones, sean estas públicas o privadas; es muy pobre en el Perú, no se han hecho indicadores que permitan medir estos niveles, no se realizan diagnósticos sobre comunicación interna y no se cuenta con metodología para obtener datos y resultados que ayuden a la organización.

En este orden de ideas el problema fundamental de la presente investigación es establecer la relación que existe entre las competencias laborales y la comunicación interna en la División de Tránsito de la PNP Lima 2016 tal y conforme lo hemos analizado.

Para el efecto la Policía Nacional del Perú, cuenta con un Manual de Documentación Policial, aprobado por RD. N° 776-2016-DIRGEN/EMG-PNP de 27JUL2016, cuyo objeto es establecer los procedimientos, principios y normas que se debe observar, en la formulación, comunicaciones y administración de documentos que emplea la Policía Nacional del Perú.

Así también la Policía Nacional del Perú, actualmente cuenta con la Directiva N° 19-01-2017-DIRGEN/DIRASADM SUB-DGPNP-B aprobada por RD. N° 151-2017-SUB-DGPNP de 24FEB2017 que establece justamente normas y procedimientos para el uso adecuado de sus comunicaciones internas, oficiales, para el uso de los distintos medios de comunicación digital, cuyo objeto precisamente define los procedimientos. Limitaciones, responsabilidades y acciones para gestionar las redes sociales oficiales de la PNP y resguardar los bienes jurídicos protegidos de la PNP, la privacidad, intimidad personal, reputación, prestigio y buen nombre de sus integrantes en los diferentes medios de comunicación digital (redes sociales y páginas web). Determinando el uso adecuado de las comunicaciones digitales entre su personal Red Social, Twitter, Facebook, Instagram, You Tube, Trolls, Inbox, Viralizar, Post y Hashtag.

Estas dos últimas y novísimas normas concordantes con el D. Leg. N° 1182 de 27JUL2015 que regula el uso de los datos derivados de las telecomunicaciones para la identificación, localización y geolocalización de equipos de comunicación, en la lucha contra la delincuencia y el crimen organizado. Así como del DS. N° 004-2013-PCM para la Política de Modernización de la Gestión Pública al 2021, derivado de la Ley N° 29158 Ley Orgánica del Poder Ejecutivo, que incluye a todos los Niveles de Gobierno y Sectores del Estado sin excepción, principalmente sobre sus Pilares Centrales y Ejes Transversales 3 (Pilar) y 7 (Eje), el primero de los nombrados (Pilar) para la Gestión por procesos, simplificación administrativa y organización institucional y el segundo sobre el Gobierno Electrónico. Estos dos últimos conceptos fundamentalmente respecto al primero de la Gestión por procesos, simplificación administrativa y organización institucional, adecua cualquier organización institucional del Estado en función de los procesos de la cadena de valor y a la normativa de los sistemas administrativos, sobre todo en las capacidades y competencias de sus integrantes y al de establecer mecanismos de coordinación entre ellos; y para el segundo (Eje) concepto del Gobierno Electrónico, para el uso intensivo de las tecnologías de información y comunicación, a fin de integrar a los miembros de cada una de las instituciones del Estado, cualquiera fuera su nivel.

1.4.1. Formulación del problema.

Problema general.

¿Cuál es la relación que existe entre las Competencias laborales y la comunicación interna en la División de Tránsito de la PNP. Lima. 2016?

Problemas específicos:

Problema específico 1

¿Cuál es la relación que existe entre la dimensión de clima de las Competencias laborales y la comunicación interna en la División de Tránsito de la PNP. Lima. 2016?

Problema específico 2

¿Cuál es la relación que existe entre la dimensión de liderazgo de las Competencias laborales y la comunicación interna en la División de Tránsito de la PNP. Lima. 2016?

Problema específico 3

¿Cuál es la relación que existe entre la dimensión de identidad de las Competencias laborales y la comunicación interna en la División de Tránsito de la PNP. Lima. 2016?

Problema específico 4

¿Cuál es la relación que existe entre la dimensión de motivación de las Competencias laborales y la comunicación interna en la División de Tránsito de la PNP. Lima. 2016?

1.5. Hipótesis

Hipótesis general:

Las Competencias laborales se relacionan significativamente con la comunicación interna en la División de Tránsito de la PNP. Lima. 2016.

Hipótesis específicas:

Hipótesis específica 1

La dimensión de clima de las competencias laborales se relacionan significativamente con la comunicación interna en la División de Tránsito de la PNP. Lima. 2016.

Hipótesis específica 2

La dimensión de liderazgo de las competencias laborales se relacionan significativamente con la comunicación interna en la División de Tránsito de la PNP. Lima. 2016.

Hipótesis específica 3

La dimensión de identidad de las competencias laborales se relacionan significativamente con la comunicación interna en la División de Tránsito de la PNP. Lima. 2016.

Hipótesis específica 4

La dimensión de motivación de las competencias laborales se relacionan significativamente con la comunicación interna en la División de Tránsito de la PNP. Lima. 2016.

1.6. Objetivos

1.6.1. Objetivo general

Determinar la relación existe entre las competencias laborales y la comunicación interna en la División de Tránsito de la PNP. Lima. 2016..

1.6.2. Objetivos específicos

Objetivo específico 1

Determinar la relación existe entre la dimensión de clima de las competencias laborales y la comunicación interna en la División de Tránsito de la PNP. Lima. 2016.

Objetivo específico 2

Determinar la relación existe entre la dimensión de liderazgo de las competencias laborales y la comunicación interna en la División de Tránsito de la PNP. Lima. 2016.

Objetivo específico 3

Determinar la relación existe entre la dimensión de identidad de las competencias laborales y la comunicación interna en la División de Tránsito de la PNP. Lima. 2016.

Objetivo específico 4

Determinar la relación existe entre la dimensión de motivación de las Competencias laborales y la comunicación interna en la División de Tránsito de la PNP. Lima. 2016.

II. Marco Metodológico

2.1. Variables de investigación

Variable 1

Competencias Laborales

Agúdelo (Citado por Diaz, 2010): “Capacidad integral que tiene una persona para desempeñarse eficazmente en situaciones específicas de trabajo; implica optimizar factores tales como: Clima; Liderazgo; Identidad; Motivación”. (p.2).

Y de acuerdo con la Encuesta de Competencias Laborales, del autor: **Cifuentes** (2011). Universidad Rafael Landívar. Facultad de Humanidades. Guatemala; sosteniéndose en Agúdelo (Citado por Diaz, 2010); **presenta** las siguientes **dimensiones**: Clima, Liderazgo, Identidad y motivación, las mismas que son definidas y precisadas por diversos autores:

Variable 2

Comunicación Interna

Bolunta (2016) a quien recordamos dice que “La comunicación interna es la que se produce dentro del grupo y para el propio grupo, entre sus miembros, sus áreas y sus órganos de decisión. Su función es favorecer la eficacia de la estructura de trabajo y la eficiencia de sus miembros en el desempeño de sus funciones, al tiempo que apoya la integración grupal; comprende factores de Patrones de comunicación; Barreras de comunicación y Retroalimentación”. (p.89)

2.2. Operacionalización de la variable

Tabla 1

Operacionalización de las competencias laborales.

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas y Valores	Nivel y Rango
Clima	Relaciones	Del (01) al (04)	5. Siempre	Alta (93-125)
	Identificación	Del (04) al (08)	4. Casi siempre 3. A veces 2. Nunca	
Liderazgo	Participación	Del (09) al (11)	1. Casi nunca	Baja (25-58)
	Empatía	Del (12) al (14)		
Identidad	Comunicación	Del (15) al (17)		
Motivación	Confianza	Del (18) al (21)		
	Estímulos	Del (22) al (23)		
	Expectativa	Del (23) al (25)		

Tabla 2

Operacionalización de la comunicación interna.

Dimensión	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y Rango
Patrones de comunicación	Manejo de información	Del (01) al (20)	5. Siempre	Óptima (126-170)
	Confianza		4. Casi siempre	
Barreras de comunicación	Medios de información	Del (21) al (29)	3. A veces	Regular (80-125)
	Sesgo de la información		2. Nunca	
	Falta de seguridad	1. Casi nunca	No Óptima (34-79)	
Retroalimentación	Relación escalonada	Del (30) al (34)		
	Manejo de la información			
	Seguridad			
	Buena explicación			

2.3. Metodología

Respecto al método es el hipotético deductivo; según León (2012) refiere que “el método hipotético-deductivo es según muchos epistemólogos el método propio de la ciencia. Se puede decir que aúna elementos de los métodos inductivos y deductivos aunque con características y formas propias”. (p.4)

2.4. Tipo de estudio

La siguiente investigación se desarrollará bajo un esquema metodológico enmarcado dentro de la modalidad de investigación Básica con enfoque cuantitativo y método hipotéticamente deductivo.

Investigación Básica.

Según Sánchez y Reyes (2015) “Es denominada pura o fundamental, pues el proceso lleva al encuentro de conocimientos nuevos sin necesariamente tener efectos de aplicación o más allá de ésta. El propósito principal es la generación de información para enriquecer el conocimiento científico. Su propósito es alcanzar generalizaciones cada vez mayores (hipótesis, leyes, teorías). (p.19)

Enfoque Cuantitativo

Murillo (2011).define el enfoque cuantitativo como: “En el enfoque cuantitativo los planteamientos a investigar son específicos y delimitados desde el inicio de un estudio. A demás las hipótesis se plantean previamente, esto es antes de recolectar y analizar los datos. La recolección de los datos se fundamenta en la medición y el análisis en procedimientos estadísticos. La investigación cuantitativa debe ser objetiva y este estudio sigue un patrón predecible y estructurado, utiliza la lógica y el razonamiento deductivo”. (p.33)

2.5. Diseño

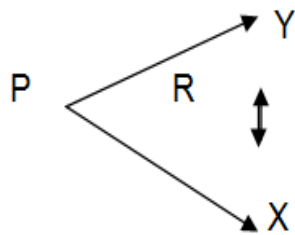
Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) “el diseño se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información deseada”. (p.189)

La investigación es de diseño no experimental sustentado teóricamente por: Alfaro, (2012). “La investigación es no experimental cuando el investigador se

limita a observar los acontecimientos sin intervenir en los mismos entonces se desarrolla una investigación no experimental”. (p.20)

Siendo en nivel correlacional, al respecto Cazau, (2006), refiere que: “La investigación correlacional tiene como finalidad medir el grado de relación que eventualmente pueda existir entre dos o más conceptos o variables, en los mismos sujetos. Más concretamente, buscan establecer si hay o no una correlación, de qué tipo es y cuál es su grado o intensidad (cuán correlacionadas están). En otros términos, los estudios correlacionales pretenden ver cómo se relacionan o vinculan diversos fenómenos entre sí (o si no se relacionan). (p.27)

El esquema seguido en la investigación fue:



Dónde:

P: Población

X: Variable Competencias Laborales.

Y: Variable Comunicación Interna.

R : Relación

2.6 Población, muestra y muestreo

2.6.1. Población

Constituida por 60 Oficiales de Armas de la División de Tránsito de la PNP. Lima. 2016.

2.7. Técnica e instrumento de recolección de datos

2.7.1. Técnicas

Camacaro (2012) define:

Las técnicas e instrumentos de recolección de datos son un instrumento de recolección de datos es, en principio, cualquier recurso de que pueda valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos la información. Los datos secundarios, por otra parte son registros escritos que proceden también de un contacto con la práctica, pero que ya han sido recogidos, y muchas veces procesados, por otros investigadores que suelen estar diseminados, ya que el material escrito corrientemente se dispersa en múltiples archivos y fuentes de información. (p.28)

Encuesta: Trespalacios, (citado por Thompson, 2010) dice “Las encuestas son instrumentos de investigación descriptiva que precisan identificar a priori las preguntas a realizar, las personas seleccionadas en una muestra representativa de la población, especificar las respuestas y determinar el método empleado para recoger la información que se vaya obteniendo”. (p.8)

2.7.2. Instrumentos

Ficha Técnica: de la Variable competencias laborales.

Nombre del Instrumento: encuesta de competencias laborales

Autor: Cojulun Cifuentes, M. Universidad Rafael Landívar. Facultad de Humanidades. Guatemala

Año: 2011. Adaptada por Jorge Calderón. UCV. 2014.

Descripción

Tipo de instrumento: Encuesta.

Objetivo: Evaluar las competencias laborales en la División de Transito de la PNP. Lima. 2016.

Población: Policías de la División de Transito de la PNP. Lima. 2016.

Número de ítem: 25.

Aplicación: Directa

Tiempo de administración: 45 minutos

Normas de aplicación: El usuario marcará en cada ítem de acuerdo lo que considere evaluado respecto lo observado.

Escala: De likert.

Niveles o rango: Alta (93-125), Media (59-92), Baja (25-58)

Ficha Técnica: De la Variable Comunicación Interna.

Nombre Del Instrumento: Cuestionario de Comunicación Interna.

Autor: GF Asesores

Año: 2013

Tipo de instrumento: Cuestionario.

Objetivo: Realizar un diagnóstico comunicacional en la División de Transito de la PNP. Lima. 2016.

Población: Policías de la División de Transito de la PNP. Lima. 2016.

Número de ítem: 34

Aplicación: directa

Tiempo de administración: 30 minutos

Normas de aplicación: El trabajador marcará en cada ítem de acuerdo lo que considere evaluado respecto lo observado.

Escala: De Likert

Niveles o Rangos: Óptima (126-170), Regular (80-125), No Óptima (34-79)

2.8. Métodos de análisis de datos

Para analizar cada una de las variables se ha utilizado del programa SPSS V. 22, porcentajes en tablas y figuras para presentar la distribución de los datos, la estadística descriptiva, para la ubicación dentro de la escala de medición, para la

contratación de las hipótesis se aplica la estadística no paramétrica, mediante el coeficiente de Rho Spearman.

Prueba hipótesis: Para Documents (2016) “la hipótesis es un planteamiento que establece una relación entre dos o más variables para explicar y, si es posible, predecir probabilísticamente las propiedades y conexiones internas de los fenómenos o las causas y consecuencias de un determinado problema” (p.12)

Nivel de Significación: Si es menor del valor 0.05, se dice que el coeficiente es significativo en el nivel de 0.05 (95% de confianza en que la correlación sea verdadera y 5% de probabilidad de error).

Rho Spearman: “el coeficiente de correlación por rangos (ρ) es una medida de asociación de dos variables expresadas en escala de tipo ordinal, de modo que entre los objetos o individuos estudiados puede establecerse un orden jerárquico para las series”. (Ávila, 2010, p.225)

2.8.1. Validez y Confiabilidad

Hernández et al (2014): dice que la validez es el grado en que una prueba o ítem de la prueba mide lo que pretende medir; es la característica más importante de una prueba. Al referirse a la validez relativa a un criterio definen a éste como la medida en que los resultados de la prueba se asocian con alguna otra medida de la misma aptitud. Se refiere al grado que un instrumento de medición mide realmente la variable que pretende medir. La validez de los instrumentos está dada por el juicio de expertos y se corrobora con la validación de los instrumentos (Cuestionarios) que presenta resultados favorables en el juicio de expertos. (p.127)

Se utilizarán los siguientes aspectos de validación:

- Claridad : Está formulado con lenguaje apropiado y específico.
- Relevancia : Importancia para el contexto.

Pertinencia : El instrumento es funcional para el propósito de la Investigación

Tabla 3. *Relación de Validadores*

Validador	Resultado
Dr. Carlos Sotelo Estacio	Aplicable
Dra. Mildred Jénica Ledesma Cuadros	Aplicable
Dr. Joaquín Vértiz Osoreo	Aplicable

Nota: La fuente se obtuvo de los certificados de validez del instrumento.

Confiabilidad de los instrumentos.

Quero (2010) define a la confiabilidad como:

Una medición o de un instrumento, según el propósito de la primera y ciertas características del segundo, puede tomar varias formas o expresiones al ser medida o estimada: coeficientes de precisión, estabilidad, equivalencia, homogeneidad o consistencia interna, pero el denominador común es que todos son básicamente expresados como diversos coeficientes de correlación. La confiabilidad de los instrumentos fueron obtenidos mediante la aplicación del coeficiente “Alfa de Cronbach” que nos dio el grado en que el instrumento es confiable. (p.227)

El Coeficiente Alfa de Cronbach (α), se describe mediante la siguiente fórmula estadística:

$$\alpha = \left(\frac{n}{n-1} \right) \left[1 - \frac{\sum_{i=1}^n \sigma_{X_i}^2}{\sigma_X^2} \right] =$$

Dónde:

α : Coeficiente Alfa de Cronbach

n : Número de ítems

$\sum \sigma_i^2$: Sumatoria de las Varianzas de los ítems

σ^2 : Varianza de la variable.

Tabla 4

Confiabilidad respecto al cuestionario competencias laborales

Alfa de Cronbach	N de elementos
,907	25

Interpretación:

Considerando la siguiente escala (De Vellis, 2006, p.8)

- Por debajo de .60 es inaceptable
- De .60 a .65 es indeseable.
- Entre .65 y .70 es mínimamente aceptable.
- De .70 a .80 es respetable.
- De .80 a .90 es buena
- De .90 a 1.00 Muy buena

Siendo el coeficiente de Alfa de Cronbach superior a 0.90 indicaría que el grado de confiabilidad del instrumento es muy buena.

Tabla 5

Confiabilidad respecto al cuestionario comunicación interna

Alfa de Cronbach	N de elementos
,973	34

Interpretación:

Considerando la siguiente escala, como lo sostiene De Vellis (2006, p.8):

Por debajo de .60 es inaceptable

De .60 a .65 es indeseable.

Entre .65 y .70 es mínimamente aceptable.

De .70 a .80 es respetable.

De .80 a .90 es buena

De .90 a 1.00 Muy buena

Siendo en psicometría el coeficiente de Alfa de Cronbach (coeficiente que sirve para medir la fiabilidad de una escala de medida) superior a 0.90 indicaría que el grado de confiabilidad del instrumento es muy buena.

2.9. Aspectos éticos

Se seguirá los siguientes principios:

Reserva de identidad de los participantes

Citas de los textos y documentos consultados

No manipulación de resultado.

III. Resultados

4.1. Descripción

Tabla 6

Competencias laborales en la División de Tránsito de la PNP. Lima. 2016.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Baja	6	10,0
Media	40	66,7
Alta	14	23,3
Total	60	100,0

Fuente: Cuestionario de Competencias Laborales (Anexo 2)

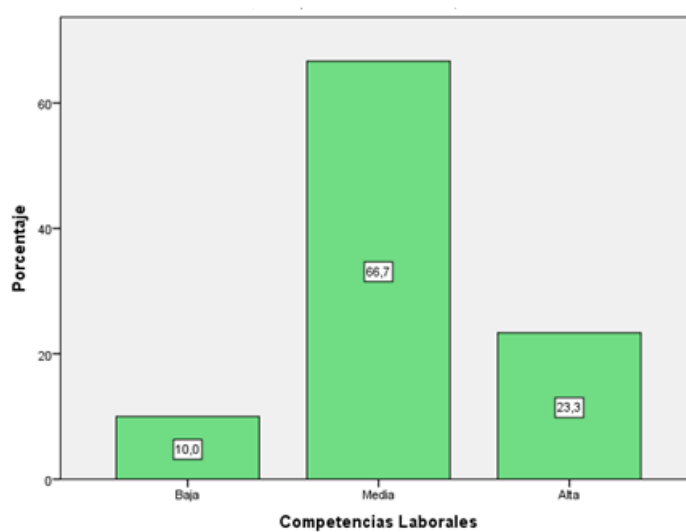


Figura 1. Diagrama de frecuencias de las competencias laborales

Interpretación:

Como se observa en la tabla 6 y figura 1; las competencias laborales en un nivel de baja representa un 10%, media representa un 66.7% y alta el 23.3%.

Tabla 7

Comunicación interna en la División de Tránsito de la PNP. Lima. 2016.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	a	e		
No Óptima	4	6,7	6,7	6,7
Válidos Regular	36	60,0	60,0	66,7
Óptima	20	33,3	33,3	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario de Comunicación Interna (Anexo 2)

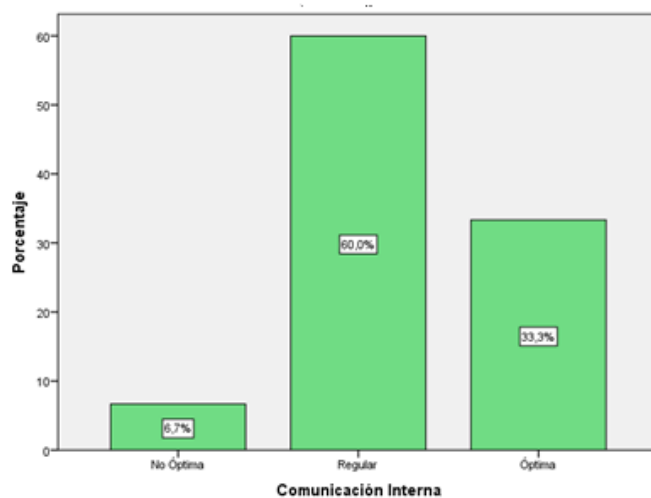


Figura 2. Diagrama de frecuencias de la comunicación interna.

Interpretación:

Como se observa en la tabla 7 y figura 2, la comunicación interna en un nivel de no óptima representa un 6.7%, regular representa un 60 % y óptima el 33.3%.

Tabla 8

Competencias laborales y la comunicación interna en la División de Tránsito de la PNP. Lima. 2016.

		Comunicación Interna			Total
		No Óptima	Regular	Óptima	
Competencias Laborales	Baja	3 5,0%	3 5,0%	0 0,0%	6 10,0%
	Media	1 1,7%	33 55,0%	6 10,0%	40 66,7%
	Alta	0 0,0%	0 0,0%	14 23,3%	14 23,3%
Total		4 6,7%	36 60,0%	20 33,3%	60 100,0%

Fuente: Cuestionario de Competencias laborales y Comunicación Interna (Anexo 2)

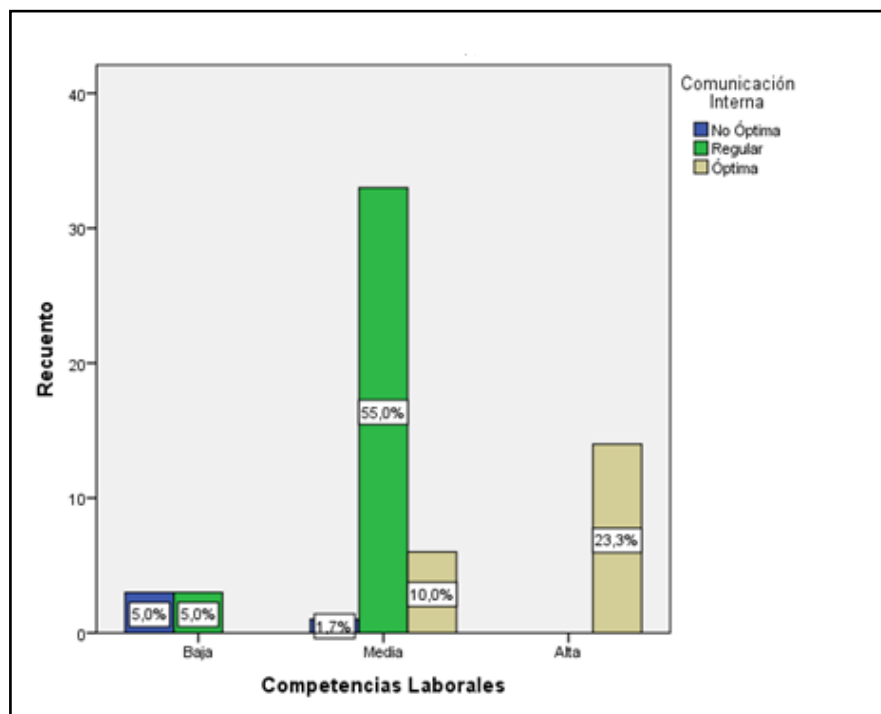


Figura 3. Diagrama de Barras Agrupadas de las competencias laborales y la comunicación interna.

Interpretación:

Como se observa en la tabla 8 y figura 3; las competencias laborales en un nivel baja, el 5% de los encuestados percibe una comunicación interna no óptima, por otro lado, las competencias laborales en un nivel media, el 55% de los encuestados percibe una comunicación interna regular. Así mismo, las competencias laborales en un nivel alta, el 23,3% de los encuestados percibe una comunicación interna óptima.

Tabla 9

Dimensión de clima de las competencias laborales y la comunicación interna en la División de Tránsito de la PNP. Lima. 2016

		Comunicación Interna			Total
		No Óptima	Regular	Óptima	
Dimensión Clima	Baja	3 5,0%	1 1,7%	2 3,3%	6 10,0%
	Media	1 1,7%	35 58,3%	3 5,0%	39 65,0%
	Alta	0 0,0%	0 0,0%	15 25,0%	15 25,0%
Total		4 6,7%	36 60,0%	20 33,3%	60 100,0%

Fuente: Cuestionario de Competencias laborales y Comunicación Interna (Anexo 2)

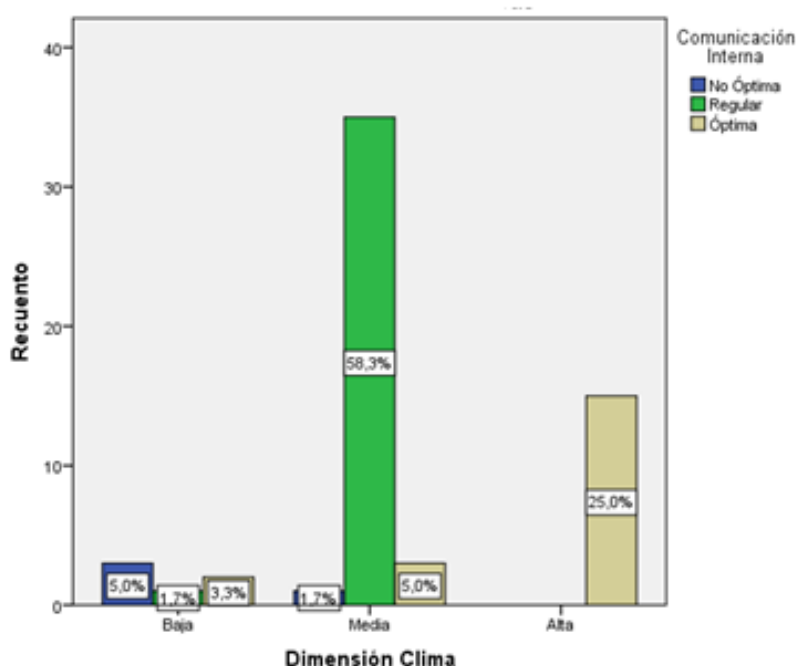


Figura 4. Diagrama de Barras Agrupadas de la dimensión de clima de las competencias laborales y la comunicación interna.

Interpretación:

Como se observa en la tabla 9 y figura 4; la dimensión de clima de las competencias laborales en un nivel baja, el 5% de los encuestados percibe una comunicación interna no óptima, por otro lado, la dimensión de clima de las competencias laborales en un nivel media, el 58.3% de los encuestados percibe una comunicación interna regular. Así mismo, la dimensión de clima de las competencias laborales en un nivel alta, el 25% de los encuestados percibe una comunicación interna óptima.

Tabla 10

Dimensión de liderazgo de las competencias laborales y la comunicación interna en la División de Transito de la PNP. Lima. 2016.

		Comunicación Interna			Total
		No Óptima	Regular	Óptima	
Dimensión Liderazgo	Baja	4 6,7%	16 26,7%	1 1,7%	21 35,0%
	Media	0 0,0%	20 33,3%	1 1,7%	21 35,0%
	Alta	0 0,0%	0 0,0%	18 30,0%	18 30,0%
Total		4 6,7%	36 60,0%	20 33,3%	60 100,0%

Fuente: Cuestionario de Competencias laborales y Comunicación Interna (Anexo 2)

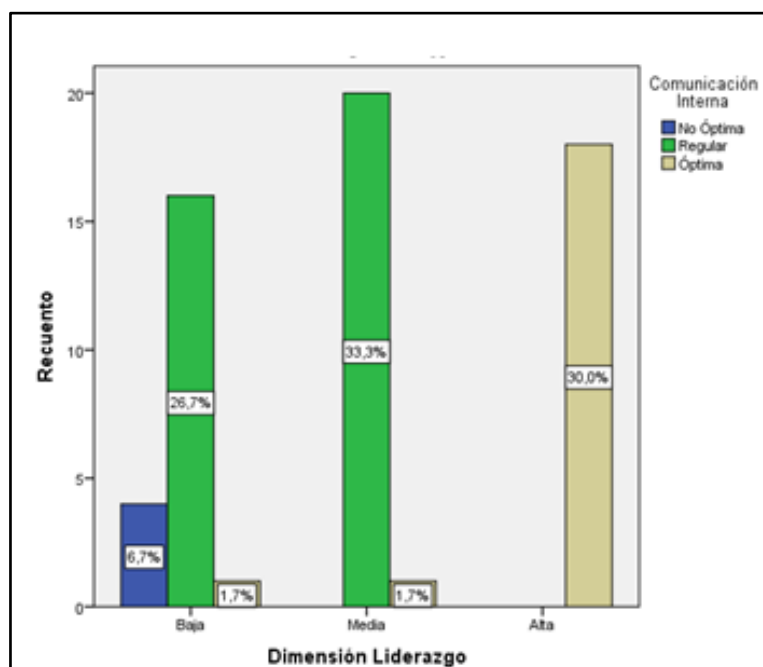


Figura 5. Diagrama de Barras Agrupadas de la dimensión de liderazgo de las competencias laborales y la comunicación interna.

Interpretación:

Como se observa en la tabla 10 y figura 5; la dimensión de liderazgo de las competencias laborales en un nivel baja, el 6.7% de los encuestados percibe una comunicación interna no óptima, por otro lado, la dimensión de liderazgo de las competencias laborales en un nivel media, el 33.3% de los encuestados percibe una comunicación interna regular. Así mismo, la dimensión de liderazgo de las competencias laborales en un nivel alta, el 30% de los encuestados percibe una comunicación interna óptima.

Tabla 11

Dimensión de identidad de las competencias y la comunicación interna en la División de Transito de la PNP. Lima. 2016.

		Comunicación Interna			Total
		No Óptima	Regular	Óptima	
Dimensión Identidad	Baja	3 5,0%	0 0,0%	2 3,3%	5 8,3%
	Media	1 1,7%	36 60,0%	0 0,0%	37 61,7%
	Alta	0 0,0%	0 0,0%	18 30,0%	18 30,0%
Total		4 6,7%	36 60,0%	20 33,3%	60 100,0%

Fuente: Cuestionario de Competencias laborales y Comunicación Interna (Anexo 2)

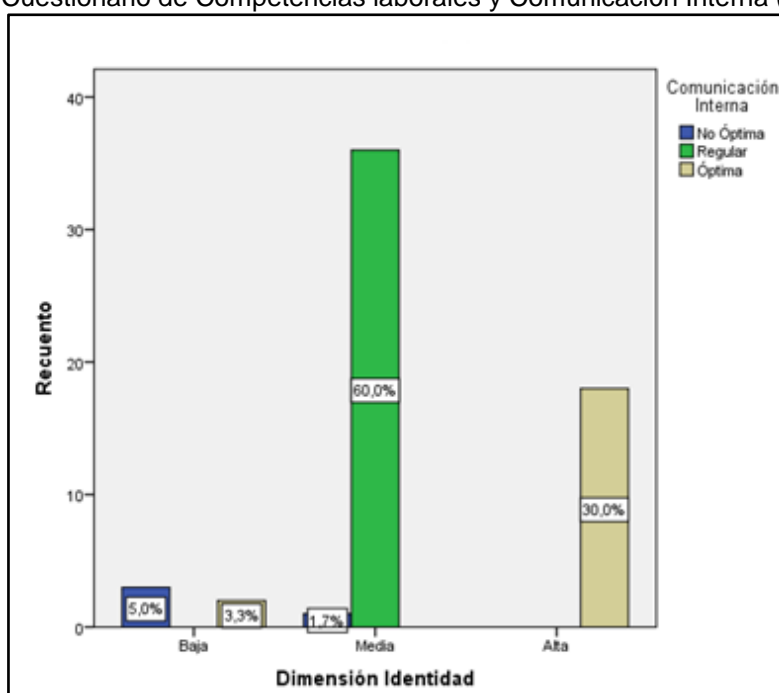


Figura 6. Diagrama de Barras Agrupadas de la dimensión de Identidad de las competencias laborales y la comunicación interna.

Interpretación:

Como se observa en la tabla 11 y figura 6; la dimensión de liderazgo de las competencias laborales en un nivel baja, el 5% de los encuestados percibe una comunicación interna no óptima, por otro lado, la dimensión de liderazgo de las competencias laborales en un nivel media, el 60% de los encuestados percibe una comunicación interna regular. Así mismo, la dimensión de liderazgo de las competencias laborales en un nivel alta, el 30% de los encuestados percibe una comunicación interna óptima.

Tabla 12

Dimensión de motivación de las competencias laborales y la comunicación interna en la División de Transito de la PNP. Lima. 2016.

		Comunicación Interna			Total
		No Óptima	Regular	Óptima	
Dimensión Motivación	Baja	4 6,7%	22 36,7%	1 1,7%	27 45,0%
	Media	0 0,0%	14 23,3%	1 1,7%	15 25,0%
	Alta	0 0,0%	0 0,0%	18 30,0%	18 30,0%
Total		4 6,7%	36 60,0%	20 33,3%	60 100,0%

Fuente: Cuestionario de Competencias laborales y Comunicación Interna (Anexo 2)

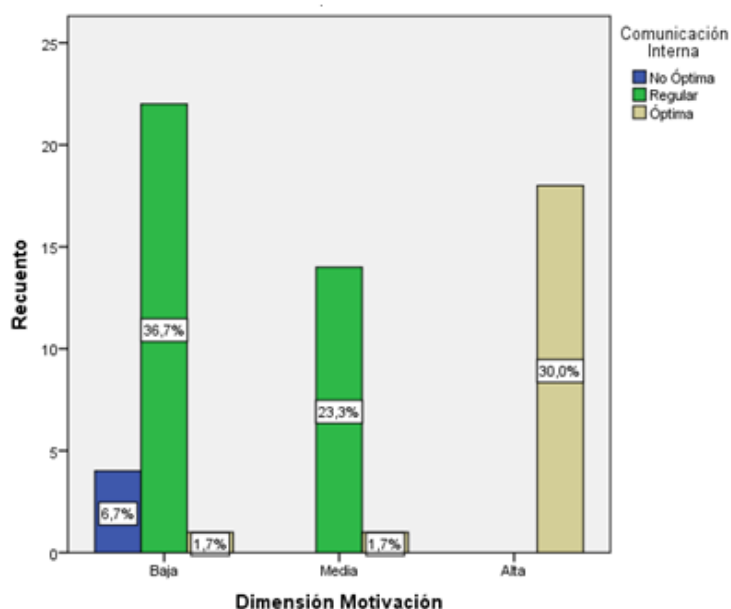


Figura 7. Diagrama de Barras Agrupadas de la dimensión de motivación de las competencias laborales y la comunicación interna.

Interpretación:

Como se observa en la tabla 12 y figura 7; la dimensión de motivación de las competencias laborales en un nivel baja, el 6.7% de los encuestados percibe una comunicación interna no óptima, por otro lado, la dimensión de motivación de las competencias laborales en un nivel media, el 23.3% de los encuestados percibe una comunicación interna regular. Así mismo, la dimensión de motivación de las competencias laborales en un nivel alta, el 30% de los encuestados percibe una comunicación interna óptima.

4.1.1. Prueba de hipótesis general y específica

Hipótesis general

Ha: Las Competencias laborales se relacionan significativamente con la comunicación interna en la División de Tránsito de la PNP. Lima. 2016.

Ho: Las Competencias laborales no se relacionan significativamente con la comunicación interna en la División de Tránsito de la PNP. Lima. 2016.

Regla de decisión:

Si Valor $p > 0.05$, se acepta la Hipótesis nula (Ho)

Si Valor $p < 0.05$, se rechaza la Hipótesis nula (Ho) y se acepta Ha

Tabla 13

Correlación competencias laborales y comunicación interna

		Comunicación Interna	Competencias Laborales
Rho de Spearman	Comunicación Interna	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	60
	Competencias Laborales	Coefficiente de correlación	,777**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	60

En la Tabla 13 se presenta el resultado del coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.777 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación alta y siendo el nivel de significancia bilateral $p=0.000 < 0.05$ (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general; se concluye que: Las Competencias laborales se relacionan significativamente con la comunicación interna en la División de Tránsito de la PNP. Lima. 2016.

Hipótesis específica 1

H1: La dimensión de clima de las competencias laborales se relacionan significativamente con la comunicación interna en la División de Tránsito de la PNP. Lima. 2016.

Ho: La dimensión de clima de las competencias laborales no se relacionan significativamente con la comunicación interna en la División de Tránsito de la PNP. Lima. 2016.

Regla de decisión:

Si Valor $p > 0.05$, se acepta la Hipótesis Nula (Ho)

Si Valor $p < 0.05$, se rechaza la Hipótesis Nula (Ho). Y, se acepta H1

Tabla 14

Correlación dimensión de clima de las competencias laborales y comunicación interna

		Comunicación Interna	Dimensión Clima
Comunicación Interna	Coeficiente de correlación	1,000	,708**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	60	60
Dimensión Clima	Coeficiente de correlación	,708**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	60	60

En la Tabla 14 se presenta el resultado del coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.708 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación alta y siendo el nivel de significancia bilateral $p=0.000 < 0.05$ (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 1; se concluye que: La dimensión de clima de las competencias laborales se relacionan significativamente con la comunicación interna en la División de Transito de la PNP. Lima. 2016.

Hipótesis específica 2

H2: La dimensión de liderazgo de las competencias laborales se relacionan significativamente con la comunicación interna en la División de Tránsito de la PNP. Lima. 2016.

Ho: La dimensión de liderazgo de las competencias laborales no se relacionan significativamente con la comunicación interna en la División de Tránsito de la PNP. Lima. 2016.

Regla de decisión:

Si Valor $p > 0.05$, se acepta la Hipótesis Nula (H_0)

Si Valor $p < 0.05$, se rechaza la Hipótesis Nula (H_0). Y, se acepta H_2

Tabla 15

Correlación dimensión de liderazgo de las competencias laborales y comunicación interna

		Comunicación Interna	Dimensión Liderazgo
Rho de Spearman	Comunicación Interna	1,000	,795**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	60
	Dimensión Liderazgo	,795**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	60	60

La Tabla 15 se presenta el resultado del coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.795 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación alta y siendo el nivel de significancia bilateral $p=0.000 < 0.01$ (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 3; se concluye que: La dimensión de liderazgo de las competencias laborales se relacionan significativamente con la comunicación interna en la División de Tránsito de la PNP. Lima. 2016.

Hipótesis específica 3

H3: La dimensión de identidad de las competencias laborales se relacionan significativamente con la comunicación interna en la División de Tránsito de la PNP. Lima. 2016.

Ho: La dimensión de identidad de las competencias laborales no se relacionan significativamente con la comunicación interna en la División de Tránsito de la PNP. Lima. 2016.

Regla de decisión:

Si Valor $p > 0.05$, se acepta la Hipótesis Nula (Ho)

Si Valor $p < 0.05$, se rechaza la Hipótesis Nula (Ho). Y, se acepta H3

Tabla 16

Correlación dimensión de identidad de las competencias laborales y comunicación interna.

		Comunicación Interna	Dimensión Identidad
Rho de Spearman	Comunicación Interna	1,000	,810**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	60	60
Dimensión Identidad	Comunicación Interna	,810**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	60	60

En la Tabla 16 se presenta el resultado del coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.810 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación alta y siendo el nivel de significancia bilateral $p=0.000 < 0.05$ (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 3; concluye que: La dimensión de identidad de las competencias laborales se relacionan significativamente con la comunicación interna en la División de Tránsito de la PNP. Lima. 2016.

Hipótesis específica 4

H4: La dimensión de motivación de las competencias laborales se relacionan significativamente con la comunicación interna en la División de Tránsito de la PNP. Lima. 2016.

Ho: La dimensión de motivación de las competencias laborales no se relacionan significativamente con la comunicación interna en la División de Tránsito de la PNP. Lima. 2016.

Regla de decisión:

Si Valor $p > 0.05$, se acepta la Hipótesis Nula (Ho)

Si Valor $p < 0.05$, se rechaza la Hipótesis Nula (Ho). Y, se acepta H4

Tabla 17

Correlación dimensión de motivación de las competencias laborales y comunicación interna

		Comunicación Interna	Dimensión Motivación
Rho de Spearman	Comunicación Interna	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,799**
		N	,000
		N	60
Dimensión Motivación		Coeficiente de correlación	,799**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	,000
		N	60

En la Tabla 17 se presenta el resultado del coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.799 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación alta y siendo el nivel de significancia bilateral $p=0.000 < 0.05$ (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 4; concluye que: La dimensión de motivación de las competencias laborales se relacionan significativamente con la comunicación interna en la División de Tránsito de la PNP. Lima. 2016.

IV. Discusión

4.1. Discusión

De los hallazgos encontrados y del análisis de los resultados, respecto al objetivo específico 1, el resultado del coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.708 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación alta y siendo el nivel de significancia bilateral $p=0.000<0.05$ (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 1; se concluye que: La dimensión de clima de las competencias laborales se relacionan significativamente con la comunicación interna en la División de Tránsito de la PNP. Lima. 2016; la dimensión de clima de las competencias laborales en un nivel baja, el 5% de los encuestados percibe una comunicación interna no óptima, por otro lado, la dimensión de clima de las competencias laborales en un nivel media, el 58.3% de los encuestados percibe una comunicación interna regular. Así mismo, la dimensión de clima de las competencias laborales en un nivel alta, el 25% de los encuestados percibe una comunicación interna óptima.

Tanto estos resultados coinciden con los antecedentes, marco teórico y mi propia experiencia, doctrinariamente a mejor comunicación interna mayores competencias laborales, lo que redundan positivamente en las relaciones humanas internas y por ende a mayores resultados operativos y consecuentemente a la mayor productividad operativa en beneficio de la población y por ende en pro de la buena imagen de la especialidad policial y en general de la propia Policía Nacional del Perú; ahora de los hallazgos encontrados y del análisis de los resultados, respecto al objetivo específico 2, El resultado del coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.795 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación alta y siendo el nivel de significancia bilateral $p=0.000<0.05$ (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 3; se concluye que: La dimensión de liderazgo de las competencias laborales se relacionan significativamente con la comunicación interna en la División de Tránsito de la PNP. Lima. 2016; la dimensión de liderazgo de las competencias laborales en un

nivel baja, el 6.7% de los encuestados percibe una comunicación interna no óptima, por otro lado, la dimensión de liderazgo de las competencias laborales en un nivel media, el 33.3% de los encuestados percibe una comunicación interna regular. Así mismo, la dimensión de liderazgo de las competencias laborales en un nivel alta, el 30% de los encuestados percibe una comunicación interna óptima.

De los hallazgos encontrados y del análisis de los resultados, respecto al objetivo específico 3, El resultado del coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.810 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación alta y siendo el nivel de significancia bilateral $p=0.000<0.05$ (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 3; concluye que: La dimensión de identidad de las competencias laborales se relacionan significativamente con la comunicación interna en la División de Tránsito de la PNP. Lima. 2016; la dimensión de liderazgo de las competencias laborales en un nivel baja, el 5% de los encuestados percibe una comunicación interna no óptima, por otro lado, la dimensión de liderazgo de las competencias laborales en un nivel media, el 60% de los encuestados percibe una comunicación interna regular. Así mismo, la dimensión de liderazgo de las competencias laborales en un nivel alta, el 30% de los encuestados percibe una comunicación interna óptima.

De los hallazgos encontrados y del análisis de los resultados, respecto al objetivo específico 4, El resultado del coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.799 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación alta y siendo el nivel de significancia bilateral $p=0.000<0.05$ (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 4; concluye que: La dimensión de motivación de las competencias laborales se relacionan significativamente con la comunicación interna en la División de Tránsito de la PNP. Lima. 2016; la dimensión de motivación de las competencias laborales en un nivel media, el 23.3% de los encuestados percibe una comunicación interna regular. Así mismo, la dimensión

de motivación de las competencias laborales en un nivel alta, el 30% de los encuestados percibe una comunicación interna óptima.

De los hallazgos encontrados y del análisis de los resultados, respecto al objetivo general, El resultado del coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.777 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación alta y siendo el nivel de significancia bilateral $p=0.000<0.05$ (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general; se concluye que: Las Competencias laborales se relacionan significativamente con la comunicación interna en la División de Tránsito de la PNP. Lima. 2016; las competencias laborales en un nivel baja, el 5% de los encuestados percibe una comunicación interna no óptima, por otro lado, las competencias laborales en un nivel media, el 55% de los encuestados percibe una comunicación interna regular. Así mismo, las competencias laborales en un nivel alta, el 23.3% de los encuestados percibe una comunicación interna óptima.

Finalmente este trabajo de investigación servirá para asegurarnos de mantener una buena comunicación interna, dentro de los integrantes de esta Unidad especializada de la Policía Nacional del Perú, no solo con la finalidad de mejores las humanas entre su propio personal, sino que a través de ello, mejoraremos sus competencias laborales, aprovechando el nexo de adoctrinamiento de sus elementos, lo que posibilitará determinar la obtención de mayores resultados operativos y por ende mayor beneficio en la población, al mejorar el rendimiento profesional de sus efectivos en pro del buen orden y la seguridad de las actividades de la especialidad, elevando los niveles de satisfacción y consecuentemente ir cambiando la percepción sistemática, progresiva y subliminalmente de la ciudadanía frente a su Policía, incrementando su prestigio y mejorando su imagen paulatinamente, respondiendo a los retos que en los últimos tiempos, le impone la realidad actual a tan importante Institución tutelar del Estado en su lucha frontal contra la inseguridad en general. El resultando de la aplicación de los métodos empleados en pro de una buena comunicación interna, redundará en la obtención de mayores competencias laborales de sus integrantes, lo cual dependerá definitivamente de la aplicación

adecuada que pueda imprimir el comando de la División de Tránsito de la Policía Nacional del Perú de Lima; por lo que el aporte del resultado de la presente investigación, determinará elevar los niveles de rendimiento administrativo y operativo de tan importante Unidad especializada, en beneficio del público objetivo, la comunidad en general de Lima Metropolitana.

Entendiendo finalmente luego de la presente investigación realizada que las competencias laborales registraran mayores resultados al motivarse, capacitar y comprometer al personal en las actividades propias de la misión por cumplir, respondiendo y superando las expectativas esperadas por sus diferentes niveles de comando; en tanto la comunicación interna resulta interdependiente con las competencias laborales, entre los distintos niveles de comando de la Unidad Policial y entre el personal que la integra, con el objeto que los mensajes y los contenidos a transmitir logren mayor entendimiento entre todos, unificando criterios y posibilitando que el esfuerzo en conjunto de sus miembros redunde en mejores resultados. En este aspecto la propia formación de sus elementos, la naturaleza de su disciplina, organización vertical y adoctrinamiento, posibilita la obtención de mejores resultados.

V. Conclusiones

Conclusiones

- Primera:** La presente investigación demuestra que la dimensión de clima de las competencias laborales se relacionan significativamente con la comunicación interna en la División de Tránsito de la PNP. Lima. 2016; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.708, demostró una alta asociación entre las variables.
- Segunda:** La presente investigación demuestra que La dimensión de liderazgo de las competencias laborales se relacionan significativamente con la comunicación interna en la División de Tránsito de la PNP. Lima. 2016; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.795, demostró una alta asociación entre las variables.
- Tercera:** La presente investigación demuestra que La dimensión de identidad de las competencias laborales se relacionan significativamente con la comunicación interna en la División de Tránsito de la PNP. Lima. 2016; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.810, demostró una alta asociación entre las variables.
- Cuarta:** La presente investigación demuestra que La dimensión de motivación de las competencias laborales se relacionan significativamente con la comunicación interna en la División de Tránsito de la PNP. Lima. 2016; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.799, demostró una alta asociación entre las variables.
- Quinta:** La presente investigación demuestra que las competencias laborales se relacionan significativamente con la comunicación interna en la División de Tránsito de la PNP. Lima. 2016; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.777, demostró una alta asociación entre las variables.

VI. Recomendaciones

Recomendaciones

Primera: Respecto a las competencias laborales resulta necesario tener presente para el desarrollo del proceso de mejoramiento continuo, comprometer a todo el personal policial; ello implica que los efectivos policiales de esta Unidad Especializada constantemente sigan especializándose en temas puntuales a sus actividades y operaciones policiales; sugiriendo que la ECAEPOL, la ESUTRAN y la ESCPOGRA (Escuela de Capacitación y Especialización de la PNP, Escuela Superior de Tránsito y la Escuela Superior de Post Grado respectivamente) continúen ejecutando Planes de Estudios, Capacitación y Perfeccionamiento para cada una de Especialidades del Tránsito, y para el caso concreto del control, fiscalización y regulación de las operaciones de tránsito, celebrando simultáneamente convenios estratégicos con otras instituciones nacionales o extranjeras en materia de tránsito y transporte supletoriamente; resultando la comunicación interna prioritaria si se tiene el propósito de alcanzar los niveles de eficiencia entre sus integrantes, por lo cual deberá asegurarse un puente de comunicación constante, eliminando cualquier barrera que interfiera o imposibilite que la transmisión de los mensajes y sus contenidos, entre si y entre ellos y sus Comandos de Unidad, mejorando de esa manera las relaciones humanas internas y las operaciones policiales en beneficio finalmente del mismo servicio policial.

Segunda: Respecto a la comunicación interna, si bien es cierto, que en la Institución Policial pueda primar una comunicación organizacional de tipo vertical, en línea de comando, es importante que esta se flexibilice de cierta manera, sin llegar a desnaturalizar la propia disciplina propia de la Institución Policial, por lo que se puede continuar incorporando a sus canales de comunicación, medios tecnológicos adecuados, a fin de que incluso las comunicaciones personales, durante sus operaciones y actividades de tránsito,

resulten más óptimas, coadyuvando con ello a facilitar el nexo laboral entre sus integrantes, que coadyuvaran finalmente a mejorar la producción policial en beneficio de la sociedad.

Tercera: En lo que se relaciona a la identidad de su personal con la función especializada que vienen cumpliendo, resulta necesario y prioritario, que sus integrantes, lleguen a interiorizar la difícil e importante tarea que les toca cumplir a fin de que sientan que pertenecen a una actividad de suma importancia y que el rol que desempeñan constituye dentro del engranaje operativo un eslabón primordial para alcanzar y garantizar el éxito de la misión encomendada; siendo prioritario para ello el desarrollo de estrategias, adecuadas a fin de crear sistemática, progresiva y subliminalmente responsabilidad y compromiso en sus efectivos, calando en sus conciencias para alcanzar esa identificación propia de la especialidad y actividad policial, que aún sin dejar de ser policillas esencialmente, los diferencias de sus demás compañeros de armas de otras especialidades operativas.

Cuarta: Es necesario mantener permanentemente motivado al personal de la División de Tránsito de Lima, aprovechando su adoctrinamiento propio de su formación policial, pues resulta prioritario que sus efectivos posean en su accionar el equilibrio psicológico prioritario para el desempeño de sus tareas operativas, las mismas que obligan a su personal a mantenerse en estado de alerta, sumado a ello la modalidad y trajín del servicio, sobrecarga, sobredimensión del parque automotor, carencia de conciencia en seguridad de los conductores y peatones, insuficiencia o ausencia de señalización, estrés, fatiga y otras las dificultades, como la congestión vehicular, la falta de educación de los conductores, ausencia de conciencia ciudadana en general, infracciones de tránsito, inadecuada infraestructura vial, mala carburación de los motores, existencia de múltiples obras civiles que agudizan más aún en congestionamiento

vehicular, así como las inclemencias del tiempo y fenómenos naturales como los problemas propios de cada persona, sumado a ello las limitaciones logísticas y operativas de la misma Policía Nacional; siendo prioritario que sus integrantes permanentemente se vean valorados por su propio Comando, con incentivos profesionales y con beneficios adecuados a fin de mantener encendida dentro de ellos la llama votiva de la importancia del rol que tan importante que desempeñan, todo lo cual dependerá del liderazgo de sus propias Jefes en sus distintos niveles de comando y de cada uno de ellos.

Quinto: Resulta conveniente mantener una buena comunicación interna entre los integrantes de la División de Tránsito de Lima, así como entre ellos y su Comando de Unidad, en pro de los mismos resultados operativos en beneficio de la población, lo que elevara el nivel de las competencias laborales al mismo tiempo, por lo que es conveniente que el personal policial de esta Unidad Especializada, interiorice y asuma un mayor compromiso, la misión que viene cumpliendo, permitiendo que el canal de comunicación incluso entre los superiores y subordinados sea más fluido, garantizando el éxito de la misma misión encomendada. Finalmente debo significar que durante el desarrollo de la investigación, el autor de la presente Tesis, estuvo coordinando con el Alto Mando de la PNP, la necesidad de contar con medios de comunicación adecuados a fin de optimizar la competencias laborales del personal policial en las distintas Unidades Operativas y Administrativas, como Académicas, en su calidad de General de Policía Ex Director General de la PNP habiéndose implementado y estar en plena ejecución parte del trabajo de investigación, resultando aún desde mi entender como resultado de la presente investigación la necesidad de contar dentro de la PNP con un Manual de Competencias laborales y Comunicación Interna del personal de la PNP. que se hace necesario y prioritario dentro del Plan de Desarrollo Institucional de la PNP al 2021, si se desea obtener mayores resultados, agregado

al paquete de 31 Reglamentos y Manuales que dejó el autor de la presente investigación, terminados de elaborar y para sólo aprobar, a su paso por la Dirección General de la PNP con el objeto de posesionar a la Institución dentro de la población como una organización eficiente y necesaria por su propia naturaleza, elevando su imagen, aceptación y aprobación Institucional frente a la comunidad, problema pendiente de solución que aún falta superar en la Policía Nacional del Perú.

VII. Referencias Bibliográficas

Referencias Bibliográficas

- Atanasof, A. (2002). *Competencias Laborales en la Administración Pública*. Argentina. Oficina Nacional de Innovación de Gestión.
- Allendes, A. (2009). *Estudio comparativo de los patrones de comunicación*. Chile. Memoria del Ministerio de Hacienda.
- Alfaro, C. (2012). *Metodología de investigación científica aplicado a la Ingeniería*. Perú. Universidad Nacional de Ingeniería.
- Ávila, R. (2010). *Estadística Elemental*. Lima. Perú. Publisher Estudios y Ediciones RA.
- Beltrán, C. (2007). Tesis Doctoral: *La gestión de la nueva comunicación interna. Análisis de la aplicación de las tecnologías de la información en los procesos de comunicación interna de las universidades de la Comunidad Valenciana*. España. Universidad. Universitat Jaume I.
- Bolunta (2016). *Comunicación interna y externa*. Recuperado de: <http://www.bolunta.org/manual-comunicacion/comunicacion-2-1.asp>
- Candel, R. (2012). *Las competencias laborales como predictivas del desempeño en una empresa del sector del juego*. España. Universidad de Granada. España.
- Niversidad Capriotti, P. (2010). *La comunicación interna*. Recuperado de: http://www.bidireccional.net/Blog/Comunicacion_Interna.pdf
- Camacaro, R. (2014). *Aproximación a la calidad de vida en el trabajo en la organización castrense venezolana*. Venezuela. (Caso: *Aviación Militar Venezolana*). Recuperado de: <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2010/prc/instrumentos%20de%20recoleccion%20de%20datos.htm>
- Cazau, P. (2006). *Introducción a la investigación en ciencias sociales*. Recuperado de: <http://alcazaba.unex.es/asg/400758/materiales/introducci%c3%93n%20a%20la%20investigaci%c3%93n%20en%20cc.ss..pdf>

- Camacho, A y Katime, A. (2010). Tesis: *Propuesta de un plan de comunicaciones internas orientado a la motivación de los empleados de la empresa Dinissan*. Santa Marta. Colombia. Universidad Sergio Arboleda.
- Delgado Sánchez Mateos (2009). *Las difíciles relaciones entre teoría, práctica y metodología en la psicología del siglo XXI (II) Propuesta metodológica*. Anuario de Psicología Volumen 40 The UB Journal of psychology.
- Deusto (2015). *Información y comunicación dentro de la organización*. Recuperado de: <http://paginaspersonales.deusto.es/mpoblete2/orientaci%C3%B3ndepersonal/..%5Ci+c.htm>
- Díaz, LL. (2010). *Conceptos básicos de competencia laboral*. Recuperado de: <http://bvs.sld.cu/revistas/infid/n809/infid2209.htm>
- PNP. (2017). *Directiva N° 19-01-2017-DIRGEN/DIRASADM SUB-DGPNP-B aprobada por RD. N° 151-2017-SUB-DGPNP de 24FEB2017, que establece Normas y Procedimientos para el uso correcto de las redes sociales y web por parte del personal policial dentro de sus comunicaciones digitales*. Perú. Sub-Dirección General de la PNP.
- PNP. (2017) *Doctrina Policial de Orden Interno*. Perú. Instituto de Altos Estudios Policiales INAEP – ESPOGRA PNP – Curso de Alto Mando en Orden Interno y Desarrollo Nacional con Nivel de Maestría.
- Espichanrio, S. (2011). *10 conceptos de liderazgo*. Recuperado de: <http://shandyespichanrio.blogspot.pe/2011/09/10-conceptos-de-liderazgo.html>
- Fedrer (2012). *La comunicación en una empresa*. Recuperado de: <http://www.crecenegocios.com/la-comunicacion-en-una-empresa/>
- Florido, J. (2012). *Comunicación - Feedback y Retroalimentación*. Recuperado de: <http://jlfloridod.blogspot.pe/2012/05/comunicacion-feedback-y.html>
- Galán, H (2009). *Técnicas de recolección de datos*. Recuperado el 20-11-15, de: <http://recodatos.blogspot.com/2009/05/tecnicas-de-recoleccion-de-datos.html>

- García, G. (2012). *Diagnóstico de clima organizacional del departamento de educación de la universidad de Guanajuato*. México. UG.
- Grodar (2016). *Definición de Retroalimentación*. Recuperado de: <http://definicion.de/retroalimentacion/>
- Hernández C. (2009). *Hospitales del Sector Salud: Dirección y Gestión efectivas para la calidad, mejor continua y competitividad de los servicios médicos*. Lima. Perú.
- Hernández, Fernández y Baptista. (2014). *Metodología de la investigación*. México. Mc Gram - Hill. (6 Edición).
- Ilo (2010). *Competencias laborales? Elementos claves a considerar*. Recuperado de: http://www.ilo.org/public//spanish/region/ampro/cinterfor/publ/sala/vargas/for_com/ii.htm
- King, N. (2012). *Comunicación organizacional: tipos, flujos, barreras y auditoría*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/comunicacion-organizacional-tipos-flujos-barreras-y-auditoria/>
- Instituto de Cooperación para la Seguridad Hemisférica. (1999). *Manual Liderazgo del Ejército de los Estados Unidos de Norte América SER, SABER, HACER* Western Hemisphere Institute For Security Cooperation – department of Defense — Cuartel General – Secretaria del Ejército.
- PNP. (2016) *Manual de Liderazgo de la Policía Nacional del Perú*. Escuela de Post Grado ESPOGRA-PNP.
- León, V. (2012). *El método hipotético-deductivo*. Recuperado de: <http://www.lasangredelleonverde.com/el-metodo-hipotetico-deductivo/>
- Ley N° 27806 (2002) *Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública – Ley N° 27806 de 02AGO2002 y su modificatoria Ley N° 27927*.
- Ley N° 29158 *Ley Orgánica del Poder Ejecutivo de 20DIC2007*.
- D. Leg. N° 635 *Ley del Código Penal Peruano de 03ABR1991*.
- D. Leg. N° 1094 *Ley del Código Penal Militar Peruano de 31AGO2010*.

- Ludeña, A. (2010). *La Formación por Competencias Laborales Guía Técnico Pedagógica*. Madrid. España.
- PNP. (2012) *Manual de Estado del Oficial de Estado Mayor de la Policía Nacional del Perú - Doctrina*. Dirección General de la PNP. Lima - Perú.
- Marcillo (2014). Tesis Doctoral: *Modelo de gestión por competencias para optimizar el rendimiento del talento humano en los gobiernos autónomos descentralizados del sur de Manabí*. Universidad Privada Antenor Orrego. http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/797/1/marcillo_norma_gesti%c3%93n_competencias_sur%20manabi.pdf
- Muñoz, M. (2016). *La comunicación interna*. Marketing en el Siglo XXI. 5ª Edición :: Capítulo 9. La comunicación dentro del marketing. Recuperado de: <http://www.marketing-xxi.com/la-comunicacion-interna-119.htm>
- Murillo B. (2011). *Enfoques cuantitativo y cualitativo de la investigación en ciencias sociales*. :http://www.tlalpan.uvmnet.edu/oiid/download/Enfoques%20cualitativo%20cuantitativo_04_CSO_PSIC_PICS_E.pdf
- Medrano, M. (2012). *La comunicación interna en las organizaciones*. Recuperado de: <http://www.eumed.net/ce/2012/smm.html>
- DS. N° 004-2013-PCM *Modernización de la Gestión Pública* de 08ENE2013 Modernización de la Política de Estado para la Modernización de la Gestión Pública. Perú. PCM.
- Morales, M. (2010). *Elaboración de las descripciones de puestos del departamento de asuntos regulatorios, en una empresa farmacéutica basados en competencias laborales*. Nueva Guatemala de la Asunción. Guatemala. Universidad de San Carlos de Guatemala. Biblioteca de la Universidad de San Carlos de Guatemala.
- Mertens, L. (2015). *La Gestión por Competencia Laboral en la Empresa y la Formación Profesional*. Recuperado de: <http://campus-oei.org/oeivirt/fp/01cap05.htm>

- Mendez, M. (2016). *Motivación según autores*. Recuperado de: <https://www.euroresidentes.com/empresa/motivacion/motivacion-segun-autores>
- Magaña, V. (2012). *Barreras de la comunicación*. Recuperado de: <http://comunic-organizac-valeria-cancino.blogspot.pe/2012/08/barreras-de-la-comunicacion.html>
- Navarro, C. (2016). *Competencias Laborales*. Recuperado de: <http://www.navarrocapacitacion.cl/competencias-laborales.html>
- Nogales, G. (2013). *La importancia del liderazgo en las organizaciones*. Recuperado de: <http://www.hacienda.go.cr/cifh/sidovih/spaw2/uploads/images/file/Import%20liderazgo%20en%20organizacs.pdf>
- Orozco, R. (2012). *Barreras de la comunicación interna*. Recuperado de: <http://www.desarrolloweb.com/articulos-copyleft/articulo-barreras-en-la-comunicacion-organizacional.html>
- Olamendi, G. (2016). *Guía Pedagógica Estrategias De Comunicación, Motivación y Liderazgo Orientadas al Fortalecimiento Del Proceso De Cultura Organizacional*. Recuperado de: <http://mps1.minproteccionsocial.gov.co/evtmedica/linea%203.3/1.2tipos.html>
- Pérez, L. (2011). *La comunicación externa y interna*. Recuperado de: <http://areliperezlopez.blogspot.pe/2011/09/la-comunicacion-externa-y-interna.html>
- Quispe, M. (2011). Tesis Doctoral: *La valoración del personal sobre la comunicación interna*. Universidad Peruana Unión, filial Juliaca. Perú. Edición 2011.
- Quero B. (2010). *Confiabilidad y coeficiente Alfa de Cron Bach*. Recuperado de: <http://www.urbe.edu/publicaciones/telos/ediciones/pdf/vol-12-2/nota-2.PDF>.

- Rodríguez, L. (2014). *3 tendencias hacia la comunicación interna 2.0*. Recuperado de: <http://www.altonivel.com.mx/46947-3-tendencias-hacia-la-comunicacion-interna-2.0.html>
- Ruiz, M. (2014). *Políticas públicas en salud y su impacto en el seguro popular en Culiacán*, Sinaloa, México. Edición 2012.
- Ramos, K. (2012). *La importancia de las competencias laborales*. Recuperado de: <http://revistaconsultoria.com.mx/la-importancia-de-las-competencias-laborales/>
- Resolución Directoral N° 776-2016-DIRGEN/EMG-PNP de 27JUL2016, aprobando el *Manual de Documentación Policial de la PNP*. Perú.
- Sánchez, R. (2010). *Concepto de Identidad*. Recuperado de: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/mocl/rodriguez_s_jl/capitulo1.pdf
- Sunarp (2016). *Quiénes Somos*. Portal de la Sunarp. Recuperado de: <https://www.sunarp.gob.pe/qsomos.asp>
- Salinas, A. (2016). *Comunicación interna y externa*. Recuperado de: <http://www.elmeridianodesucre.com.co/editorial/columnistas/item/4426-comunicacion-interna-y-externa>
- Satir, V. (2002). *Nuevas relaciones humanas en el núcleo familiar*. Editorial Pax México. Edición 2002.
- Santoyo, A. (2009). *Patrones de la comunicación. Ciencia Tecnología Sociedad y Valores 2 tercer semestre*. Antología de lecturas. Lima – Perú Edición 2009.
- Sandoval, F. (2010). *Evolución del concepto de competencia laboral*. Recuperado de: http://www.ucv.ve/fileadmin/user_upload/vrac/documentos/Curricular_Documentos/Evento/Ponencias_6/sandoval_Franklin_y_otros.pdf
- Thompson, I. (2010). *Encuesta*. Recuperado de: <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/encuestas-definicion.html>.
- Tuesta, C. (2010). Tesis: *Autoevaluación de la calidad de la comunicación organizacional interna en la institución educativa “Santo Toribio de*

Mogrovejo” del distrito de *Zaña-Chiclayo*. Universidad: Santo Toribio de Mogrovejo

Zafra, E. (2013). *Los patrones de comunicación humanos no han cambiado con las redes sociales*. Recuperado de: <https://www.technologyreview.es/internet/42090/los-patrones-de-comunicacion-humanos-no-han/>

VIII. Anexos

ANEXO N° 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: COMPETENCIAS LABORALES Y COMUNICACIÓN INTERNA EN LA DIVISIÓN DE TRÁNSITO DE LA PNP LIMA 2016.				
AUTOR: BR. RAÚL SALAZAR SALAZAR.				
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	
<p>PROBLEMA PRINCIPAL</p> <p>¿Cuál es la relación existe entre las Competencias laborales y la comunicación interna en la División de Transito de la PNP. Lima. 2016?</p> <p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</p> <p>¿Cuál es la relación existe entre la dimensión de clima de las Competencias laborales y la comunicación interna en la División de Transito de la PNP. Lima. 2016?</p> <p>¿Cuál es la relación existe entre la dimensión de liderazgo de las Competencias laborales y la comunicación interna en la División de Transito de la PNP. Lima. 2016?</p> <p>¿Cuál es la relación existe entre la dimensión de identidad de las Competencias laborales y la comunicación interna en la División de Transito de la PNP. Lima. 2016?</p> <p>¿Cuál es la relación existe entre la dimensión de motivación de las Competencias laborales y la comunicación interna en la División de Transito de la PNP. Lima. 2016?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Determinar la relación existe entre las Competencias laborales y la comunicación interna en la División de Transito de la PNP. Lima. 2016.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <p>Determinar la relación existe entre la dimensión de clima de las Competencias laborales y la comunicación interna en la División de Transito de la PNP. Lima. 2016.</p> <p>Determinar la relación existe entre la dimensión de liderazgo de las Competencias laborales y la comunicación interna en la División de Transito de la PNP. Lima. 2016.</p> <p>Determinar la relación existe entre la dimensión de identidad de las Competencias laborales y la comunicación interna en la División de Transito de la PNP. Lima. 2016.</p> <p>Determinar la relación existe entre la dimensión de motivación de las Competencias laborales y la comunicación interna en la División de Transito de la PNP. Lima. 2016.</p>	<p>HIPÓTESIS GENERAL</p> <p>Las Competencias laborales se relacionan significativamente con la comunicación interna en la División de Transito de la PNP. Lima. 2016.</p> <p>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</p> <p>La dimensión de clima de las competencias laborales se relacionan significativamente con la comunicación interna en la División de Transito de la PNP. Lima. 2016.</p> <p>La dimensión de liderazgo de las competencias laborales se relacionan significativamente con la comunicación interna en la División de Transito de la PNP. Lima. 2016.</p> <p>La dimensión de identidad de las competencias laborales se relacionan significativamente con la comunicación interna en la División de Transito de la PNP. Lima. 2016.</p> <p>La dimensión de motivación de las competencias laborales se relacionan significativamente con la comunicación interna en la División de Transito de la PNP. Lima. 2016.</p>	Variable 1: COMPETENCIAS LABORALES	
			Dimensiones	Indicadores
Clima	Relaciones Identificación	1-8	Alta (93-125) Media (59-92) Baja (25-58)	
Liderazgo	Participación Empatía.	9-14		
Identidad	Comunicación	15-21		
Motivación	Confianza Estímulos Expectativa	22-25		
Variable 2: COMUNICACIÓN INTERNA				
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos	
Patrones de comunicación	Manejo de información Confianza Medios de información	1-20	Óptima (126-170) Regular (80-125) No Óptima (34-79)	
Barreras de comunicación	Sesgo de la información Falta de seguridad Relación escalonada	21-29		
Retroalimentación	Manejo de la información Seguridad Buena explicación	30-34		

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA E INFERENCIAL
<p>TIPO: BÁSICO Esta investigación es básica, según Zorrilla (1993, p. 43) este tipo de investigaciones se denomina también pura o fundamental, busca el progreso científico, acrecentar los conocimientos teóricos, sin interesarse directamente en sus posibles aplicaciones o consecuencias prácticas; es más formal y persigue las generalizaciones con vistas al desarrollo de una teoría basada en principios y leyes.</p> <p>NIVEL: Correlacional</p> <p>DISEÑO: No experimental</p> <p>Según Hernández (2010), el diseño se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información deseada. La investigación se realizó bajo el diseño no experimental, descriptivo correlacional, Mertens (2005) citado en Hernández (2010) señala que la investigación no experimental es apropiada para variables que no pueden o deben ser manipuladas o resulta complicado hacerlo, por lo tanto una vez recopilada la data se determinó la relación que existió entre ambas.</p>	<p>POBLACIÓN: La población o universo de interés en esta investigación, está conformada por 60 policías de la división de tránsito de la PNP. Lima. 2016</p> <p>TAMAÑO DE MUESTRA 60 policías de la división de tránsito de la PNP. Lima. 2016.</p> <p>MUESTREO: No Probabilístico</p> <p>Enfoque: Cuantitativo</p>	<p>VARIABLE: COMPETENCIAS LABORALES. INSTRUMENTO: ENCUESTA DE COMPETENCIAS LABORALES. TÉCNICAS: ENCUESTA. AUTOR: COJULUN CIFUENTES. AÑO: 2012 MONITOREO: AGOSTO 2016. ÁMBITO DE APLICACIÓN: DTPNP.</p> <p>VARIABLE: COMUNICACIÓN INTERNA. INSTRUMENTO: ENCUESTA DE COMUNICACIÓN INTERNA TÉCNICAS: ENCUESTA. AUTOR: GF. ASESORES AÑO: 2003. MONITOREO: AGOSTO 2016. ÁMBITO DE APLICACIÓN: DTPNP. FORMA DE ADMINISTRACIÓN: DIRECTA</p>	<p>DESCRIPTIVA: Tablas de contingencia, Figuras</p> <p>DE PRUEBA:</p> <p>Prueba hipótesis Para Torres(1997) "La hipótesis es un planteamiento que establece una relación entre dos o más variables para explicar y, si es posible, predecir probabilísticamente las propiedades y conexiones internas de los fenómenos o las causas y consecuencias de un determinado problema" p.(129)</p> <p>Nivel de Significación: Si s es menor del valor 0.05, se dice que el coeficiente es significativo en el nivel de 0.05 (95% de confianza en que la correlación sea verdadera y 5% de probabilidad de error). Si s es menor a 0.01, el coeficiente es significativo al nivel de 0.01 (99% de confianza de que la correlación sea verdadera y 1% de probabilidad de error). (Sampieri: 2006; 445).</p> <p>Rho Spearman</p>

ANEXO 2: INSTRUMENTOS

Instrumento de la variable 1 Competencias Laborales

INSTRUCCIONES: Estimado servidor, el presente cuestionario tiene el propósito de recopilar información sobre *la forma como se presenta las competencias laborales en la Institución*. Se agradece leer atentamente y marcar con un **(X)** la opción correspondiente a la información solicitada, Es **totalmente anónimo** y su procesamiento es reservado, por lo que le pedimos sinceridad en su respuesta, En beneficio de la mejora de la productividad en la organización.

DIMENSION CLIMA	Siempre	Casi siempre	A Veces	Nunca	Casi Nunca
1. ¿Se siente a gusto en su ambiente de trabajo?					
2. ¿Se lleva bien con sus compañeros de trabajo?					
3. ¿Tiene buenos compañeros en su trabajo?					
4. ¿Es buena su relación con el personal de las otras áreas?					
5. ¿Tiene en su Unidad libertad para expresar sus inquietudes?					
6. ¿Se siente parte de su Unidad?					
7. ¿Siente que su Unidad se preocupa por Ud.?					
8. ¿Se puede mejorar su ambiente de trabajo?					
DIMENSION DE LIDERAZGO	Siempre	Casi siempre	A Veces	Nunca	Casi Nunca
9. ¿Participa en la toma de decisiones en su Unidad?					
10. ¿Su Jefe conversa siempre con Usted, de los problemas del servicio?					
11. ¿Es adecuado el trato del Jefe hacia su personal?					
12. Su Jefe es irremplazable?					
13. ¿Si Jefe tiene cualidades de líder?					
14. ¿Su Jefe cree que es el personaje principal dentro de la organización?					
DIMENSION DE IDENTIDAD	Siempre	Casi siempre	A Veces	Nunca	Casi Nunca

15. ¿Se identifica con la Unidad en la que presta servicios?					
16. ¿Sabe Ud. desde cuando existe su Unidad, fecha de creación?					
17. ¿Podría acuñar un lema o eslogan que caracterice a su Unidad?					
18. ¿Considera que Ud. es importante para su Unidad?					
19. ¿Cree que la Unidad lo considera importante para su funcionamiento?					
20. ¿Le informan sobre las cosas que suceden en la Unidad?					
21. ¿Le agrada su trabajo?					
DIMENSION DE MOTIVACION	Siempre	Casi siempre	A Veces	Nunca	Casi Nunca
22. ¿Se siente recompensado por el trabajo que realiza?					
23. Considera que tiene buena motivación para realizar su trabajo?					
24. ¿Se siente encasillado en el puesto que ocupa?					
25. ¿Necesita impulsar o mejorar su rendimiento?					

Instrumento de la variable 2 Comunicación Interna

INSTRUCCIONES: Estimado servidor, el presente cuestionario tiene el propósito de recopilar información sobre *la forma como se presenta la comunicación interna en la Institución*. Se agradece leer atentamente y marcar con un **(X)** la opción correspondiente a la información solicitada, Es **totalmente anónimo** y su procesamiento es reservado, por lo que le pedimos sinceridad en su respuesta, En beneficio de la mejora de la productividad en la organización.

DIMENSIONES E ITEMS						
DIMENSION PATRONES DE COMUNICACIÓN.		Siempre	Casi siempre	A Veces	Nunca	Casi Nunca
1	Mi Superior inmediato, me proporciona toda la información que necesito para realizar mi trabajo.					
2	La comunicación en la Unidad generalmente fluye de abajo hacia arriba, es decir, de los niveles base a los superiores.					
3	Intercambio información con mis compañeros para coordinar tareas entre diferentes compañías de la Unidad.					
4	Transmito a mi Superior inmediato toda la información que recibo.					
5	Obtengo información directa y clara acerca de mi desempeño, a través de mi Superior inmediato.					
6	La información relacionada con el proyecto de la Unidad (misión, visión, valores) de la organización, me llega a través de mi Superior inmediato.					
7	La información relacionada con resultados financieros de la organización, me llega a través de mi Superior inmediato.					
8	Me siento satisfecho con la comunicación que existe entre mi Superior inmediato y mi persona.					
9	Existe libertad y confianza para aclarar malentendidos y resolver conflictos entre los miembros del grupo de trabajo.					
10	Mi superior inmediato me da más información de la que puedo usar.					
11	Cuando mi Superior inmediato					

	me da una orden de cualquier tipo, se asegura de que yo la haya comprendido.					
12	La información relacionada con nuevos puestos, operativos y servicios de la Unidad me llegan a través de mi Superior inmediato.					
13	Me siento en confianza para plantear a mi Superior inmediato sugerencias para mejorar procesos o procedimientos de trabajo.					
14	Existe un buen clima de apoyo y entendimiento entre los miembros de mi grupo de trabajo.					
15	Cuando recibo demasiada información de mi Superior inmediato y no sé cómo usarla, selecciono una parte de ella y el resto la desecho.					
16	Mi Superior inmediato verifica el cumplimiento de sus órdenes.					
17	La información relacionada con campañas preventivas de la Unidad me llegan a través de mi Superior inmediato.					
18	Tengo inconvenientes para comentar los problemas de mi puesto de trabajo con mi Superior inmediato.					
19	Cuando recibo demasiada información de mi Superior inmediato y no sé cómo usarla, la delego en otros.					
20	La información que proviene de mi Superior inmediato es creíble y confiable					
	DIMENSIÓN BARRERAS DE LA COMUNICACIÓN	Siempre	Casi siempre	A Veces	Nunca	Casi Nunca
21	Obtengo información sobre mi proyección profesional en la organización, a través de mi Superior inmediato.					
22	La información relacionada con instrucciones operativas de la organización, me llega a través de mi Superior inmediato					
23	Mi Superior inmediato conoce y comprende los problemas que yo enfrento en la realización de mis tareas.					

24	Me salto el conducto regular de la organización cuando requiero información dentro o fuera de mi área de trabajo.					
25	La distancia y la distribución física entre mi Superior inmediato y yo, obstaculiza la comunicación.					
26	En la organización, cuando alguna información resulta amenazante o crítica, las personas actúan defensivamente.					
27	Las instrucciones de cómo realizar una tarea me llegan a través de mi Superior inmediato.					
28	Tengo libertad y confianza al dialogar con mi Superior inmediato, asuntos importantes relacionados al trabajo.					
29	En la organización, la información que proviene de los niveles superiores parece ser interpretada de distintas maneras.					
	DIMENSION DE RETROALIMENTACION	Siempre	Casi siempre	A Veces	Nunca	Casi Nunca
30	La explicación de cuál es la mejor metodología para realizar una tarea me llega a través de mis compañeros de área o Unidad.					
31	En la organización, las instrucciones provenientes de los compañeros de la misma área o Unidad, parece ser interpretada de distintas maneras.					
32	La descripción del trabajo que el equipo debe llevar a cabo, se me informa a través de mi Superior inmediato.					
33	Me entero de los problemas que necesitan atención por mi Superior inmediato.					
34	En general, mi Superior inmediato y yo comprendemos las cosas de la misma manera.					

ANEXO 3: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

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

Nº	DIMENSIONES / items	Claridad ¹		Pertinencia ²		Relevancia ³		Sugerencias	
		Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	MI superior inmediato, me proporciona toda la información que necesito para realizar mi trabajo.	X		X		X			
2	La comunicación en la Organización generalmente fluye de abajo hacia arriba, es decir, de los niveles base a los supervisores.	X		X		X			
3	Intercambio información con mis compañeros para coordinar tareas entre diferentes unidades de la Organización.	X		X		X			
4	Transmito a mi superior inmediato toda la información que recibo	X		X		X			
5	Obtengo información directa y clara acerca de mi desempeño, a través de mi superior inmediato.	X		X		X			
6	La información relacionada con el proyecto de empresa (misión, visión, valores) de la Organización, me llega a través de mi superior inmediato.	X		X		X			
7	La información relacionada con Resultados Financieros de la Organización, me llega a través de mi superior inmediato.	X		X		X			
8	Me siento satisfecho con la comunicación que existe entre mi superior inmediato y mi persona.	X		X		X			
9	Existe libertad y confianza para aclarar malentendidos y resolver conflictos entre los miembros del grupo de trabajo.	X		X		X			
10	Mi superior inmediato me da más información de la que puedo usar.	X		X		X			
11	Cuando mi superior inmediato me da una orden de cualquier tipo, se asegura de que yo la haya entendido.	X		X		X			
12	La información relacionada con nuevos negocios, productos y servicios de la Organización, me llega a través de mi superior inmediato.	X		X		X			
13	Me siento en confianza para plantear a mi superior inmediato sugerencias para mejorar procesos o procedimientos de trabajo.	X		X		X			
14	Existe un clima de apoyo y entendimiento entre los miembros de mi grupo de trabajo.	X		X		X			
15	Cuando recibo demasiada información de mi superior inmediato y no se cómo usarla, selecciono una parte de ella y el resto la desecho.	X		X		X			
16	Mi superior inmediato verifica el cumplimiento de sus órdenes.	X		X		X			
17	La información relacionada con campañas comerciales de la Organización, me llega a través de mi superior inmediato.	X		X		X			
18	Tengo inconvenientes para comentar los problemas de mi puesto de trabajo con mi superior inmediato.	X		X		X			
19	Cuando recibo demasiada información de mi superior inmediato y no se cómo usarla, la delego en otros.	X		X		X			
20	La información que proviene de mi superior inmediato es creíble y confiable.	X		X		X			

		BARRERAS DE LA COMUNICACION							
		Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
21	Obtengo información sobre mi proyección profesional en la organización, a través de mi superior inmediato.	X		X		X		X	
22	La información relacionada con instrucciones operativas de la Organización, me llega a través de mi superior inmediato.	X		X		X		X	
23	Mi superior inmediato conoce y comprende los problemas que yo enfrento en la realización de mis tareas.	X		X		X		X	
24	Me salto los canales formales de la Organización cuando requiero información dentro o fuera de mi área de trabajo.	X		X		X		X	
25	La distancia y la distribución física entre mi superior inmediato y yo, obstaculiza la comunicación.	X		X		X		X	
26	En la Organización, cuando alguna información resulta amenazante o crítica, las personas actúan defensivamente.	X		X		X		X	
27	Las instrucciones de cómo realizar una tarea me llegan a través de mi superior inmediato.	X		X		X		X	
28	Tengo libertad y confianza al discutir, con mi superior inmediato, asuntos importantes relacionados al trabajo.	X		X		X		X	
29	En la Organización, la información que proviene de los niveles superiores parece ser interpretada de distintas maneras.	X		X		X		X	
		RETROALIMENTACION							
30	La explicación de cuál es la mejor metodología para realizar una tarea me llega a través de mis compañeros de área o unidad.	X		X		X		X	
31	En la Organización, las instrucciones provenientes de los compañeros de la misma área o unidad, parece ser interpretada de distintas maneras.	X		X		X		X	
32	La descripción del trabajo que el equipo debe llevar a cabo, se me informa a través de mi superior inmediato.	X		X		X		X	
33	Me entero de los problemas que necesitan atención por mi superior inmediato.	X		X		X		X	
34	En general, mi supervisor inmediato y yo comprendemos las cosas de la misma manera.	X		X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____ SUFICIENCIA _____

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

22 de Noviembre del 2016

Apellidos y nombres del juez evaluador: DR. CARLOS WENCESLAO SOTELO ESTACIO DNI 18168818

Especialidad del evaluador: DOCTOR TEMÁTICO ODONTOLOGO

¹ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

² Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.

³ Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

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

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS COMPETENCIAS LABORALES

Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad ¹		Pertinencia ²		Relevancia ³		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
1	¿Se siente a gusto en su ambiente de trabajo?	X		X		X		
2	¿Se lleva bien con sus compañeros de trabajo?	X		X		X		
3	¿Tiene buenos compañeros en su trabajo?	X		X		X		
4	¿Es buena su relación con el personal de las otras áreas?	X		X		X		
5	¿Tiene en la empresa libertad para expresar sus inquietudes?	X		X		X		
6	¿Se siente parte de la empresa?	X		X		X		
7	¿Siente que la empresa se preocupa por Ud.?	X		X		X		
8	¿Se puede mejorar su ambiente de trabajo?	X		X		X		
9	¿Participa en la toma de decisiones en su trabajo?	SI	No	SI	No	SI	No	
10	¿Su jefe conversa siempre con Usted, de los problemas del centro?	X		X		X		
11	¿Es adecuado el trato del Gerente hacia los trabajadores?	X		X		X		
12	¿Su jefe es irremplazable?	X		X		X		
13	¿Si jefe tiene cualidades de líder?	X		X		X		
14	¿Su jefe cree que es el personal principal dentro de la organización?	X		X		X		
15	¿Se identificas con la institución en la que labora?	SI	No	SI	No	SI	No	
16	¿Sabe Ud. desde cuando existe la organización, fecha de creación?	X		X		X		
17	¿Podría acuñar un lema o eslogan que caracterice a la institución?	X		X		X		
18	¿Considera que Ud. es importante para la institución?	X		X		X		
19	¿Cree que la institución lo considera importante para su funcionamiento?	X		X		X		
20	¿Le informan sobre las cosas que suceden en la institución?	X		X		X		
21	¿Le agrada su trabajo?	X		X		X		
22	¿Se sientes recompensado por el trabajo que realiza?	SI	No	SI	No	SI	No	
23	¿Considera que tiene buena motivación para realizar su trabajo?	X		X		X		
24	¿Se sientes encausado en el puesto que ocupa?	X		X		X		
25	¿Necesitar impulsar o mejorar su rendimiento?	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____ SUFICIENCIA _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] No aplicable []
 Apellido y nombre s del juez evaluador: DR. CARLOS WENCESLAO SOTELO ESTACION DNI 18168818
 Especialidad del evaluador: DOCTOR TEMÁTICO ODONTÓLOGO

¹ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
² Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.
³ Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

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

22 de Noviembre del 2016

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

N°	DIMENSIONES / Items	Claridad ¹		Pertinencia ²		Relevancia ³		Sugerencias	
		Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	MI superior inmediato, me proporciona toda la información que necesito para realizar mi trabajo.	X		X		X			
2	La comunicación en la Organización generalmente fluye de abajo hacia arriba, es decir, de los niveles base a los supervisores.	X		X		X			
3	Intercambio información con mis compañeros para coordinar tareas entre diferentes unidades de la Organización.	X		X		X			
4	Transmito a mi superior inmediato toda la información que recibo	X		X		X			
5	Obtengo información directa y clara acerca de mi desempeño, a través de mi superior inmediato.	X		X		X			
6	La información relacionada con el proyecto de empresa (misión, visión, valores) de la Organización, me llega a través de mi superior inmediato.	X		X		X			
7	La información relacionada con Resultados Financieros de la Organización, me llega a través de mi superior inmediato.	X		X		X			
8	Me siento satisfecho con la comunicación que existe entre mi superior inmediato y mi persona.	X		X		X			
9	Existe libertad y confianza para aclarar malentendidos y resolver conflictos entre los miembros del grupo de trabajo.	X		X		X			
10	Mi superior inmediato me da más información de la que puedo usar.	X		X		X			
11	Cuando mi superior inmediato me da una orden de cualquier tipo, se asegura de que yo la haya entendido.	X		X		X			
12	La información relacionada con nuevos negocios, productos y servicios de la Organización, me llega a través de mi superior inmediato.	X		X		X			
13	Me siento en confianza para plantear a mi superior inmediato sugerencias para mejorar procesos o procedimientos de trabajo.	X		X		X			
14	Existe un clima de apoyo y entendimiento entre los miembros de mi grupo de trabajo.	X		X		X			
15	Cuando recibo demasiada información de mi superior inmediato y no se cómo usarla, selecciono una parte de ella y el resto la desecho.	X		X		X			
16	Mi superior inmediato verifica el cumplimiento de sus órdenes.	X		X		X			
17	La información relacionada con campañas comerciales de la Organización, me llega a través de mi superior inmediato.	X		X		X			
18	Tengo inconvenientes para comentar los problemas de mi puesto de trabajo con mi superior inmediato.	X		X		X			
19	Cuando recibo demasiada información de mi superior inmediato y no se cómo usarla, la delego en otros.	X		X		X			
20	La información que proviene de mi superior inmediato es creíble y confiable.	X		X		X			

BARRERAS DE LA COMUNICACION		Si	No	Si	No	Si	No
21	Obtengo información sobre mi proyección profesional en la organización, a través de mi superior inmediato.	X		X		X	
22	La información relacionada con instrucciones operativas de la Organización, me llega a través de mi superior inmediato.	X		X		X	
23	Mi superior inmediato conoce y comprende los problemas que yo enfrento en la realización de mis tareas.	X		X		X	
24	Me salto los canales formales de la Organización cuando requiero información dentro o fuera de mi área de trabajo.	X		X		X	
25	La distancia y la distribución física entre mi superior inmediato y yo, obstaculiza la comunicación.	X		X		X	
26	En la Organización, cuando alguna información resulta amenazante o crítica, las personas actúan defensivamente.	X		X		X	
27	Las instrucciones de cómo realizar una tarea me llegan a través de mi superior inmediato.	X		X		X	
28	Tengo libertad y confianza al discutir, con mi superior inmediato, asuntos importantes relacionados al trabajo.	X		X		X	
29	En la Organización, la información que proviene de los niveles superiores parece ser interpretada de distintas maneras.	X		X		X	
RETROALIMENTACION		Si	No	Si	No	Si	No
30	La explicación de cuál es la mejor metodología para realizar una tarea me llega a través de mis compañeros de área o unidad.	X		X		X	
31	En la Organización, las instrucciones provenientes de los compañeros de la misma área o unidad, parece ser interpretada de distintas maneras.	X		X		X	
32	La descripción del trabajo que el equipo debe llevar a cabo, se me informa a través de mi superior inmediato.	X		X		X	
33	Me entero de los problemas que necesitan atención por mi superior inmediato.	X		X		X	
34	En general, mi supervisor inmediato y yo comprendemos las cosas de la misma manera.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____ SUFICIENCIA _____

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

Apellidos y nombres del juez evaluador: DR. MILDRED JENICA LEDESMA CUADROS DNI 09936465

Especialidad del evaluador: ADMINISTRACION

22 de Noviembre del 2016



¹ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

² Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.

³ Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

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

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS COMPETENCIAS LABORALES

Nº	DIMENSIONES / Items	Claridad ¹		Pertinencia ²		Relevancia ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSION CLIMA								
1	¿Se siente a gusto en su ambiente de trabajo?	X		X		X		
2	¿Se lleva bien con sus compañeros de trabajo?	X		X		X		
3	¿ Tiene buenos compañeros en su trabajo?	X		X		X		
4	¿Es buena su relación con el personal de las otras áreas?	X		X		X		
5	¿ Tiene en la empresa libertad para expresar sus inquietudes?	X		X		X		
6	¿Se siente parte de la empresa?	X		X		X		
7	¿Siente que la empresa se preocupa por Ud.?	X		X		X		
8	¿Se puede mejorar su ambiente de trabajo?	X		X		X		
DIMENSION DE LIDERAZGO								
9	¿Participa en la toma de decisiones en su trabajo?	X		X		X		
10	¿Su jefe conversa siempre con Usted, de los problemas del centro?	X		X		X		
11	¿Es adecuado el trato del Gerente hacia los trabajadores?	X		X		X		
12	Su jefe es irremplazable?	X		X		X		
13	¿Su jefe tiene cualidades de líder?	X		X		X		
14	¿Su jefe cree que es el personaje principal dentro de la organización?	X		X		X		
DIMENSION IDENTIDAD								
15	¿Se identifica con la institución en la que labora?	X		X		X		
16	¿Sabe Ud. desde cuando existe la organización, fecha de creación?	X		X		X		
17	¿Podría acuñar un lema o eslogan que caracterice a la institución?	X		X		X		
18	¿Considera que Ud. es importante para la institución?	X		X		X		
19	¿Cree que la institución lo considera importante para su funcionamiento?	X		X		X		
20	¿Le informan sobre las cosas que suceden en la institución?	X		X		X		
21	¿Le agrada su trabajo?	X		X		X		
DIMENSION DE MOTIVACION								
22	¿Se sientes recompensado por el trabajo que realiza?	X		X		X		
23	¿Considera que tiene buena motivación para realizar su trabajo?	X		X		X		
24	¿Se sientes encasillado en el puesto que ocupa?	X		X		X		
25	¿Necesitar impulsar o mejorar su rendimiento?	X		X		X		


Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____ SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez evaluador: DR. MILDRED JENICA LEDESMA CUADROS DNI 099336465

Especialidad del evaluador: ADMINISTRACION

22 de Noviembre del 2016



SECRETARÍA DE
EVALUACIÓN
DR. Mildred Jenica Ledesma Cuadros
CALLE DE WASH
CARRANZA, Dpto. de ICA

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

2 Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.

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

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

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

Nº	DIMENSIONES / Items	Claridad ¹		Pertinencia ²		Relevancia ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	MI superior inmediato, me proporciona toda la información que necesito para realizar mi trabajo.	X		X		X		
2	La comunicación en la Organización generalmente fluye de abajo hacia arriba, es decir, de los niveles base a los supervisores.	X		X		X		
3	Intercambio información con mis compañeros para coordinar tareas entre diferentes unidades de la Organización.	X		X		X		
4	Transmito a mi superior inmediato toda la información que recibo	X		X		X		
5	Obtengo información directa y clara acerca de mi desempeño, a través de mi superior inmediato.	X		X		X		
6	La información relacionada con el proyecto de empresa (misión, visión, valores) de la Organización, me llega a través de mi superior inmediato.	X		X		X		
7	La información relacionada con Resultados Financieros, de la Organización, me llega a través de mi superior inmediato.	X		X		X		
8	Me siento satisfecho con la comunicación que existe entre mi superior inmediato y mi persona.	X		X		X		
9	Existe libertad y confianza para aclarar malentendidos y resolver conflictos entre los miembros del grupo de trabajo.	X		X		X		
10	Mi superior inmediato me da más información de la que puedo usar.	X		X		X		
11	Cuando mi superior inmediato me da una orden de cualquier tipo, se asegura de que yo la haya entendido.	X		X		X		
12	La información relacionada con nuevos negocios, productos y servicios de la Organización, me llega a través de mi superior inmediato.	X		X		X		
13	Me siento en confianza para plantear a mi superior inmediato sugerencias para mejorar procesos o procedimientos de trabajo.	X		X		X		
14	Existe un clima de apoyo y entendimiento entre los miembros de mi grupo de trabajo.	X		X		X		
15	Cuando recibo demasiada información de mi superior inmediato y no se cómo usarla, selecciono una parte de ella y el resto la desecho.	X		X		X		
16	Mi superior inmediato verifica el cumplimiento de sus órdenes.	X		X		X		
17	La información relacionada con campañas comerciales, de la Organización, me llega a través de mi superior inmediato.	X		X		X		
18	Tengo inconvenientes para comentar los problemas de mi puesto de trabajo con mi superior inmediato.	X		X		X		
19	Cuando recibo demasiada información de mi superior inmediato y no se cómo usarla, la delego en otros.	X		X		X		
20	La información que proviene de mi superior inmediato es creíble y confiable.	X		X		X		

		BARRERAS DE LA COMUNICACION							
		Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
21	Obtengo información sobre mi proyección profesional en la organización, a través de mi superior inmediato.	X		X		X		X	
22	La información relacionada con instrucciones operativas de la Organización, me llega a través de mi superior inmediato.	X		X		X		X	
23	Mi superior inmediato conoce y comprende los problemas que yo enfrento en la realización de mis tareas.	X		X		X		X	
24	Me salto los canales formales de la Organización cuando requiero información dentro o fuera de mi área de trabajo.	X		X		X		X	
25	La distancia y la distribución física entre mi superior inmediato y yo, obstaculiza la comunicación.	X		X		X		X	
26	En la Organización, cuando alguna información resulta amenazante o crítica, las personas actúan defensivamente.	X		X		X		X	
27	Las instrucciones de cómo realizar una tarea me llegan a través de mi superior inmediato.	X		X		X		X	
28	Tengo libertad y confianza al discutir, con mi superior inmediato, asuntos importantes relacionados al trabajo.	X		X		X		X	
29	En la Organización, la información que proviene de los niveles superiores parece ser interpretada de distintas maneras.	X		X		X		X	
		RETROALIMENTACIÓN							
30	La explicación de cuál es la mejor metodología para realizar una tarea me llega a través de mis compañeros de área o unidad.	X		X		X		X	
31	En la Organización, las instrucciones provenientes de los compañeros de la misma área o unidad, parece ser interpretada de distintas maneras	X		X		X		X	
32	La descripción del trabajo que el equipo debe llevar a cabo, se me informa a través de mi superior inmediato.	X		X		X		X	
33	Me entero de los problemas que necesitan atención por mi superior inmediato	X		X		X		X	
34	En general, mi supervisor inmediato y yo comprendemos las cosas de la misma manera.	X		X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SUFICIENCIA **22 de Noviembre del 2016**
 Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] **No aplicable []**

Apellidos y nombre s del juez evaluador: **VERTZ OSORES JOAQUIN**

Especialidad del evaluador: **DOCTOR**

¹ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

² Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.

³ Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

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

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS COMPETENCIAS LABORALES

N°	DIMENSIONES / ítems	Claridad ¹		Pertinencia ²		Relevancia ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIONES / ítems								
DIMENSION CLIMA								
1	¿Se siente a gusto en su ambiente de trabajo?	X		X		X		
2	¿Se lleva bien con sus compañeros de trabajo?	X		X		X		
3	¿Tiene buenos compañeros en su trabajo?	X		X		X		
4	¿Es buena su relación con el personal de las otras áreas?	X		X		X		
5	¿Tiene en la empresa libertad para expresar sus inquietudes?	X		X		X		
6	¿Se siente parte de la empresa?	X		X		X		
7	¿Siente que la empresa se preocupa por Ud.?	X		X		X		
8	¿Se puede mejorar su ambiente de trabajo?	X		X		X		
DIMENSION DE LIDERAZGO								
9	¿Participa en la toma de decisiones en su trabajo?	Si	No	Si	No	Si	No	
10	¿Su jefe conversa siempre con Usted, de los problemas del centro?	X		X		X		
11	¿Es adecuado el trato del Gerente hacia los trabajadores?	X		X		X		
12	Su jefe es irremplazable?	X		X		X		
13	¿Su jefe tiene cualidades de líder?	X		X		X		
14	¿Su jefe cree que es el personal principal dentro de la organización?	X		X		X		
DIMENSION IDENTIDAD								
15	¿Se identificas con la institución en la que labora?	Si	No	Si	No	Si	No	
16	¿Sabe Ud. desde cuando existe la organización, fecha de creación?	X		X		X		
17	¿Podría acuñar un lema o eslogan que caracterice a la institución?	X		X		X		
18	¿Considera que Ud. es importante para la institución?	X		X		X		
19	¿Cree que la institución lo considera importante para su funcionamiento?	X		X		X		
20	¿Le informan sobre las cosas que suceden en la institución?	X		X		X		
21	¿Le agrada su trabajo?	X		X		X		
DIMENSION DE MOTIVACION								
22	¿Se sientes recompensado por el trabajo que realiza?	Si	No	Si	No	Si	No	
23	¿Considera que tiene buena motivación para realizar su trabajo?	X		X		X		
24	¿Se sientes encasillado en el puesto que ocupa?	X		X		X		
25	¿Necesitar impulsar o mejorar su rendimiento?	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez evaluador: VERTIZ OSORES JOAQUIN

Especialidad del evaluador: DOCTOR

¹ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

² Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.

³ Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

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

22 de Noviembre del 2016

ANEXO N° 4: BASE DE DATOS

COMPETENCIAS LABORALANEXOES																													
N°	Clima								Liderazgo							Identidad							Motivación						
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25				
1	5	3	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25				
2	2	3	3	3	3	3	3	3	5	2	2	1	2	3	1	2	3	2	3	3	2	3	1	1	1	3			
3	3	4	4	5	3	3	3	3	3	2	1	1	3	1	3	5	5	3	2	3	3	3	1	5	5				
4	2	1	1	3	1	3	4	4	1	1	1	1	1	1	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5				
5	1	1	1	1	1	3	4	4	5	3	1	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5				
6	3	1	5	5	5	2	3	3	2	3	3	3	3	1	2	3	2	4	3	2	4	2	3	1	1				
7	4	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	4	2	4	3	4	3	3	3	3	3	2	3	4	4				
8	2	1	1	3	1	3	4	4	3	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	3	2	5	5	5				
9	1	1	1	1	1	1	3	3	2	2	3	2	2	1	3	3	4	2	3	4	2	2	2	2	2				
10	3	1	5	5	5	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	2	3	4	4				
11	4	3	4	4	5	3	4	4	3	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	3	2	5	5	5				
12	4	3	4	4	5	3	4	4	3	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	3	2	5	5	5				
13	1	1	3	2	2	1	3	3	2	2	3	2	2	1	3	1	1	2	3	4	2	2	2	2	2				
14	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	2	3	4	4				
15	4	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	4	2	4	3	4	3	3	3	3	3	2	3	4	4				
16	4	3	4	4	5	3	4	4	3	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	3	2	5	5	5				
17	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	3	3	2	4	3	2	4	2	2	2	2				
18	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	1	2	1	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2				
19	4	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	4	2	4	3	4	3	3	3	3	3	2	3	4	4				
20	4	3	4	4	5	3	4	4	3	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	3	2	5	5	5				
21	4	3	3	2	2	1	3	3	2	2	3	2	2	1	3	3	4	2	3	4	2	2	2	2	2				
22	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	2	3	4	4				
23	4	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	4	2	4	3	4	3	3	3	3	3	2	3	4	4				
24	4	3	4	4	5	3	4	4	3	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	3	2	5	5	5				
25	4	4	3	3	3	2	3	3	4	3	3	2	3	2	3	3	2	4	3	2	4	2	3	2	2				
26	4	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	4	2	4	3	4	3	3	3	3	3	2	3	4	4				
27	4	3	4	4	5	3	4	4	3	3	5	1	5	5	3	5	5	5	5	3	3	2	1	1	3				
28	3	3	3	2	1	1	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	1	3	3	1	1	1	1	1				
29	4	3	4	4	5	3	4	4	3	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	3	3	1	5	5				
30	2	1	1	3	1	3	4	4	3	3	5	5	5	5	2	1	1	3	1	3	3	2	5	5	5				
31	1	1	1	1	1	3	4	4	3	3	5	5	5	5	1	1	1	1	1	3	3	2	5	5	5				
32	3	1	5	5	5	1	3	3	2	2	3	2	2	1	3	1	5	5	5	3	3	2	3	2	2				
33	1	1	3	2	2	1	3	3	2	2	3	2	2	1	3	1	1	2	3	4	2	2	2	2	2				
34	4	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	4	2	4	3	4	3	3	3	3	3	2	3	4	4				
35	4	3	4	4	5	3	4	4	3	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	3	2	5	5	5				
36	4	2	3	2	1	1	3	3	2	2	3	2	2	1	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2				
37	4	3	4	4	5	3	4	4	3	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	3	2	5	5	5				
38	4	3	4	4	5	3	4	4	3	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	3	2	5	5	5				
39	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	1	1	2	3	3	3	4	3	3	4	2	3	2	2				
40	4	3	4	4	5	3	4	4	3	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	3	2	5	5	5				
41	4	3	4	4	5	3	4	4	3	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	3	2	5	5	5				
42	4	3	4	4	5	3	4	4	3	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	3	2	5	5	5				
43	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	1	1	3	3	3	4	3	3	4	2	4	2	2				
44	4	2	3	2	1	1	3	3	2	2	3	2	2	1	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2				
45	4	3	3	2	2	1	3	3	2	2	3	2	2	1	3	3	4	2	3	4	2	2	2	2	2				
46	4	3	4	4	5	3	4	4	3	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	3	2	5	5	5				
47	4	3	4	4	5	3	4	4	3	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	3	2	5	5	5				
48	4	4	3	3	2	2	3	3	3	2	3	1	4	3	3	4	2	2	4	2	2	2	2	4	4				
49	1	1	3	2	2	1	3	3	2	2	3	2	2	1	3	1	1	2	3	4	2	2	2	2	2				
50	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	2	3	2	3	3	3	4	3	3	4	2	3	2	2	2				
51	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	2	3	1	1				
52	4	2	3	2	1	1	3	3	2	2	3	2	2	1	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2				
53	4	3	3	2	2	1	3	3	2	2	3	2	2	1	3	3	4	2	3	4	2	2	2	2	2				
54	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	2	3	4	4				
55	4	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	1	4	3	3	2	2	3	2	2	3	1	2				
56	4	2	3	2	1	1	3	3	2	2	3	2	2	1	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2				
57	4	3	3	2	2	1	3	3	2	2	3	2	2	1	3	3	4	2	3	4	2	2	2	2	2				
58	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	2	3	4	4				
59	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	1	1	2	3	3	3	4	3	3	4	2	3	2	2				
60	4	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	1	2	1	3	3	2	4	3	2	4	2	3	2	2				

N.º	COMUNICACIÓN INTERNA																																			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34		
1	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4
2	4	4	4	3	3	1	4	4	3	3	1	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	1	2	4	4	4	
3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	2	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	3	3	3	
4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	
5	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4		
6	4	3	4	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	1	3	3	3	4	
7	4	3	4	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	4		
8	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	
9	3	4	3	3	3	2	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	
10	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3		
11	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	
12	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4		
13	3	4	3	3	3	2	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	3	3	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
14	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	
15	4	3	4	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	4		
16	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4		
17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
18	2	1	3	2	3	1	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	
19	4	3	4	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	4		
20	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4		
21	3	4	3	3	3	2	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	
22	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	
23	4	3	4	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	4		
24	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4		
25	4	3	4	3	3	2	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	4	4	4	3	2	3	4	4	3	2	3	4	4	3	4	3	4	4		
26	4	3	4	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	4		
27	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4		
28	4	3	4	3	3	4	4	3	1	2	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4		
29	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4		
30	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4		
31	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4		
32	3	4	3	3	2	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	
33	3	4	3	3	3	2	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	3	3	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
34	4	3	4	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	4		
35	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4		
36	3	4	3	3	2	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	
37	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4		
38	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4		
39	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	1	2	1	2	2	2	2	2	3	3	3	1	2	3	3	3	1	2	3	3	2	3	3	3	3	
40	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4		

4	1	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4
4	2	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4
4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	1	3	3	3	
4	4	3	4	3	3	2	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	
4	5	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	1	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	
4	6	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4
4	7	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4
4	8	4	3	4	3	3	2	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4
4	9	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	1	3	3	3	3	2	3	3	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
5	0	3	3	3	3	4	2	4	4	1	3	3	3	3	3	3	1	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4
5	1	3	2	4	4	4	3	1	4	4	4	3	3	4	4	4	1	1	2	1	3	1	1	2	1	3	1	1	2	1	1	4	4	4	4
5	2	3	4	3	3	2	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4
5	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	1	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4
5	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3
5	5	4	3	4	3	3	3	3	2	3	3	1	3	3	3	1	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3
5	6	3	4	3	3	2	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	
5	7	3	4	3	3	3	2	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4
5	8	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3
5	9	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	1	2	1	2	2	2	2	2	3	3	3	1	2	3	3	3	1	2	3	3	3	2	3	3
6	0	1	1	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	1	1	2	3

N°		COMPETENCIAS LABORALES PILOTO																								
		Clima								Liderazgo							Identidad							Motivación		
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
1	5	3	3	2	3	3	3	3	3	5	2	2	1	3	1	5	3	2	3	3	2	3	2	1	1	3
2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	1	2	3	1	2	3	2	3	3	2	3	1	1	1	1
3	3	4	4	5	3	3	3	3	3	2	1	1	3	1	3	5	5	3	2	3	3	3	1	5	5	
4	2	1	1	3	1	3	4	4	1	1	1	1	1	1	5	5	5	5	3	3	3	5	5	5	5	
5	1	1	1	1	1	3	4	4	5	3	1	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	
6	3	1	5	5	5	2	3	3	2	3	3	3	3	1	2	3	2	4	3	2	4	2	3	1	1	
7	4	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	4	2	4	3	4	3	3	3	3	3	2	3	4	4	
8	2	1	1	3	1	3	4	4	3	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	3	2	5	5	5	
9	1	1	1	1	1	1	3	3	2	2	3	2	2	1	3	3	4	2	3	4	2	2	2	2	2	
10	3	1	5	5	5	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	2	3	4	4
11	4	3	4	4	5	3	4	4	3	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	3	2	5	5	5	
12	4	3	4	4	5	3	4	4	3	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	3	2	5	5	5	
13	1	1	3	2	2	1	3	3	2	2	3	2	2	1	3	1	1	2	3	4	2	2	2	2	2	
14	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	2	3	4	4
15	4	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	4	2	4	3	4	3	3	3	3	3	2	3	4	4	
16	4	3	4	4	5	3	4	4	3	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	3	2	5	5	5	
17	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	3	3	2	4	3	2	4	2	2	2	
18	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	1	2	1	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	
19	4	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	4	2	4	3	4	3	3	3	3	3	2	3	4	4	
20	4	3	4	4	5	3	4	4	3	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	3	2	5	5	5	
21	4	3	3	2	2	1	3	3	2	2	3	2	2	1	3	3	4	2	3	4	2	2	2	2	2	

ANEXO 5: ARTÍCULO CIENTÍFICO

1. TÍTULO

Competencias laborales y comunicación interna en la División de Tránsito de la PNP. Lima. 2016.

2. AUTOR

Raúl Salazar Salazar

raulsalazar230@hotmail.com

Estudiante del Programa de Magíster en Gestión Pública de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo.

3. RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general el determinar la relación existe entre las Competencias laborales y la comunicación interna en la División de Transito de la PNP. Lima. 2016; la población está conformada por 60 policías de la división de tránsito de la PNP. Lima. 2016, la muestra considera a toda la población, en los cuales se han empleado las variables: Competencias Laborales y Comunicación Interna.

El método empleado en la investigación fue el hipotético-deductivo. Esta investigación utilizó para su propósito el diseño no experimental de nivel descriptivo correlacional, que recogió la información en un período específico, que se desarrolló al aplicar el instrumento: Encuesta de Competencias Laborales, el cual estuvo constituido por 25 preguntas, en la escala de Likert (siempre, casi siempre, a veces, casi nunca, nunca) y Cuestionario de Comunicación Interna, el cual estuvo constituido por 34 preguntas, en la escala de Likert (siempre, casi siempre, a veces, casi nunca, nunca), que brindaron información acerca de las competencias laborales y la comunicación interna, a través de la evaluación de sus distintas dimensiones, cuyos resultados se presentan gráfica y textualmente.

La investigación concluye que existe evidencia significativa para afirmar que: Las Competencias laborales se relacionan significativamente con la comunicación interna en la División de Transito de la PNP. Lima. 2016.

4. PALABRAS CLAVE

Competencias Laborales y Comunicación Interna.

5. ABSTRACT

The present research had as general objective to determine the relation between the Labor competences and the internal communication in the Transit Division of the PNP. Lima. 2016; The population is made up of 60 police officers from the PNP transit division. Lima. 2016, the sample considers the entire population, in which the following variables have been used: Labor Competencies and Internal Communication.

The method used in the research was hypothetico-deductive. This research used for its purpose the non-experimental design of descriptive correlational level, which collected the information in a specific period, that was developed when applying the instrument: Labor Competency Survey, which was constituted by 25 questions, in the Likert scale (Always, almost always, sometimes, almost never, never) and Internal Communication Questionnaire, which was constituted by 34 questions, on the Likert scale (always, almost always, sometimes, almost never, never) Information about the labor competencies and the internal communication, through the evaluation of its different dimensions, whose results are presented graphically and textually.

The research concludes that there is significant evidence to affirm that: Labor competencies are significantly related to internal communication in the Transit Division of the PNP. Lima. 2016.

6. KEYWORDS

Competencies and Internal Communication.

7. INTRODUCCIÓN

La presente investigación tuvo como objetivo general el determinar la relación existe entre las Competencias laborales y la comunicación interna en la División de Transito de la PNP. Lima. 2016; la población está conformada por 60 policías de la división de tránsito de la PNP. Lima. 2016, la muestra considera a toda la población, en los cuales se han empleado las variables: Competencias Laborales y Comunicación Interna.

Competencias Laborales

Agúdelo (Citado por Diaz, 2010): “Capacidad integral que tiene una persona para desempeñarse eficazmente en situaciones específicas de trabajo; implica optimizar factores tales como: Clima; Liderazgo; Identidad; Motivación”. (p.2)

Comunicación Interna.

Bolunta (2016): “La comunicación interna es la que se produce dentro del grupo y para el propio grupo, entre sus miembros, sus áreas y sus órganos de decisión. Su función es favorecer la eficacia de la estructura de trabajo y la eficiencia de sus miembros en el desempeño de sus funciones, al tiempo que apoya la integración grupal; comprende factores de Patrones de comunicación; Barreras de comunicación y Retroalimentación”. (p.89)

METODOLOGÍA

El método empleado en la investigación fue el hipotético-deductivo. Esta investigación utilizó para su propósito el diseño no experimental de nivel

descriptivo correlacional, que recogió la información en un período específico, que se desarrolló al aplicar el instrumento: Encuesta de Competencias Laborales, el cual estuvo constituido por 25 preguntas, en la escala de Likert (siempre, casi siempre, a veces, casi nunca, nunca) y Cuestionario de Comunicación Interna, el cual estuvo constituido por 34 preguntas, en la escala de Likert (siempre, casi siempre, a veces, casi nunca, nunca), que brindaron información acerca de las competencias laborales y la comunicación interna, a través de la evaluación de sus distintas dimensiones, cuyos resultados se presentan gráfica y textualmente.

8. RESULTADOS

Describen narrativamente los hallazgos del estudio como el análisis estadístico e interpretación de datos y la prueba de hipótesis.

Hipótesis general

Las Competencias laborales se relacionan significativamente con la comunicación interna en la División de Transito de la PNP. Lima. 2016.

Hipótesis nula

Las Competencias laborales no se relacionan significativamente con la comunicación interna en la División de Transito de la PNP. Lima. 2016.

Tabla 1

Correlación competencias laborales y comunicación interna

		Comunicación Interna	Competencias Laborales
Comunicación Interna	Coeficiente de correlación	1,000	,777**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	60	60
Competencias Laborales	Coeficiente de correlación	,777**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	60	60

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

El resultado del coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.777 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación alta y siendo el nivel de significancia bilateral $p=0.000<0.01$ (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general; se concluye que: Las Competencias laborales se relacionan significativamente con la comunicación interna en la División de Transito de la PNP. Lima. 2016

Tabla 2

Competencias laborales y la comunicación interna en la División de Transito de la PNP. Lima. 2016.

		Comunicación Interna			Total
		No Óptima	Regular	Óptima	
Competencias Laborales	Baja	3 5,0%	3 5,0%	0 0,0%	6 10,0%
	Media	1 1,7%	33 55,0%	6 10,0%	40 66,7%
	Alta	0 0,0%	0 0,0%	14 23,3%	14 23,3%
Total		4 6,7%	36 60,0%	20 33,3%	60 100,0%

Fuente: Cuestionario de Competencias laborales y Comunicación Interna (Anexo 2)

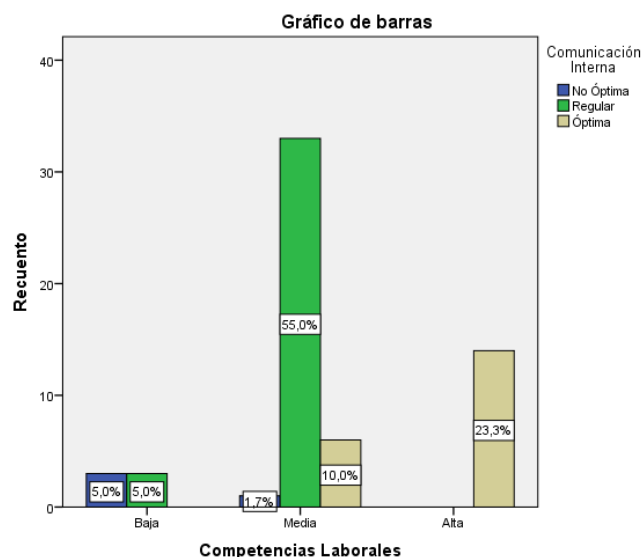


Figura 1. Diagrama de Barras Agrupadas de las competencias laborales y la comunicación interna

Interpretación:

Como se observa en la tabla y figura; las competencias laborales en un nivel baja, el 5% de los encuestados percibe una comunicación interna no óptima, por otro lado, las competencias laborales en un nivel media, el 55% de los encuestados percibe una comunicación interna regular. Así mismo, las competencias laborales en un nivel alta, el 23.3% de los encuestados percibe una comunicación interna óptima.

9. DISCUSIÓN

De los hallazgos encontrados y del análisis de los resultados, respecto al objetivo general, El resultado del coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.777 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación alta y siendo el nivel de significancia bilateral $p=0.000 < 0.01$ (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general; se concluye que: Las Competencias laborales se relacionan significativamente con la comunicación interna en la División de Transito de la PNP. Lima. 2016; las competencias laborales en un nivel baja, el 5% de los encuestados percibe una comunicación interna no óptima, por otro lado, las competencias laborales en un nivel media, el 55% de los encuestados percibe una comunicación interna regular. Así mismo, las competencias laborales en un nivel alta, el 23.3% de los encuestados percibe una comunicación interna óptima.

Así mismo de los hallazgos encontrados la presente investigación corrobora lo planteado por Candel (2012); puesto que coincide en afirmar que mediante la adecuada asignación de una o varias competencias laborales a cada trabajador (privado) efectivo (institucional policial), estos tendrán una mayor probabilidad de responder exitosamente a una demanda compleja, o llevar a cabo una actividad o tarea específica; en este sentido para que una persona sea considerada competente en una determinada área ocupacional, debe de contar con las siguientes características: La capacidad para realizar las actividades clave relacionadas a su competencia laboral, las conductas asociadas a las actividades

de desempeño, los conocimientos requeridos sobre determinadas materias para ejecutar eficientemente las actividades clave.

10. CONCLUSIONES

En cuanto al objetivo General, la presente investigación demuestra que Las Competencias laborales se relacionan significativamente con la comunicación interna en la División de Transito de la PNP. Lima. 2016; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.777, demostró una alta asociación entre las variables.

11. REFERENCIAS

- Bolunta (2016). *Comunicación interna y externa*. Recuperado de: <http://www.bolunta.org/manual-comunicacion/comunicacion-2-1.asp>
- Diaz, LL. (2010). *Conceptos básicos de competencia laboral*. Recuperado de: <http://bvs.sld.cu/revistas/infid/n809/infid2209.htm>
- Hernández, Fernández y Baptista. (2014). *Metodología de la investigación*. (6a ed.) México: Mc Gram - Hill.
- Murillo B. (2011). *Enfoques cuantitativo y cualitativo de la investigación en ciencias sociales*. Recuperado de: http://www.tlalpan.uvmnet.edu/ooid/download/Enfoques%20cualitativo%20cuantitativo_04_CSO_PSIC_PICS_E.pdf
- Quero B. (2010). *Confiabilidad y coeficiente Alfa de Cron Bach*. Recuperado de: <http://www.urbe.edu/publicaciones/telos/ediciones/pdf/vol-12-2/nota-2.PDF>.

DECLARACIÓN JURADA**DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA Y AUTORIZACIÓN
PARA LA PUBLICACIÓN DEL ARTÍCULO CIENTÍFICO**

Yo, Raúl Salazar Salazar, estudiante, del Programa de Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado(a) con DNI N° 43395296, con el artículo titulado: “Competencias laborales y comunicación interna en la División de Tránsito de la PNP. Lima. 2016”

Declaro bajo juramento que:

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

Lima, Lima, 12 de mayo de 2017.

.....

Br. Raúl Salazar Salazar

DNI 43395296