



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN
PÚBLICA**

**Liderazgo y Comunicación Interna de los Supervisores y
Fiscalizadores en una entidad del Estado, Perú, 2021.**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Gestion Pública**

AUTORA:

Carrascal Wong, Carmen Roxana (orcid.org/0000-0002-4747-628X)

ASESOR:

Mg. Sánchez Vásquez, Segundo Vicente(orcid.org/0000-0001-6882-6982)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y Modernización del Estado

LIMA – PERÚ

2022

DEDICATORIA

A mis padres por su amor incondicional, por estar siempre a mi lado en los momentos más difíciles de mi vida y por alentarme cada día de mi vida.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por otorgarme fortaleza en mi vida, a mi familia por darme aliento y esperanza de seguir adelante, a mi alma mater Universidad Cesar Vallejo y a mis maestros, porque sin ellos no hubiera logrado esta meta tan importante en mi vida.

ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
ÍNDICE DE FIGURAS	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
I.INTRODUCCIÓN	1
II.MARCO TEÓRICO	6
III.METODOLOGÍA	14
3.1 Tipo y diseño de Investigación:	14
Tipo de investigación:	14
Diseño de Investigación	14
3.2 Variables y operacionalización	14
Operacionalización de Variables	15
3.3 Población, muestra y muestreo	18
3.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos:	20
3.5. Procedimientos	22
3.6. Métodos de análisis	23
3.7. Aspectos Éticos	23
IV. RESULTADOS	25
V. DISCUSIÓN	53
VI. CONCLUSIONES	56
VII. RECOMENDACIONES	57
REFERENCIAS	59

ÍNDICE DE TABLAS:

Tabla 1 Escala de Likert.....	18
Tabla 2 Número de colaboradores por zona de fiscalización, Perú 2021	19
Tabla 3 Número de colaboradores por zona de fiscalización participantes del estudio, Perú 2021	19
Tabla 4 Análisis descriptivo de la variable Liderazgo	25
Tabla 5 Análisis descriptivo de la dimensión Transformador	26
Tabla 6 Análisis descriptivo de la dimensión Estilos Personales.....	27
Tabla 7 Análisis descriptivo de la dimensión Estilos de Liderazgo.....	28
Tabla 8 Análisis descriptivo de la Comunicación Interna	29
Tabla 9 Análisis descriptivo de la dimensión de Informar.....	30
Tabla 10 Análisis descriptivo de la dimensión de Participar	31
Tabla 11 Análisis descriptivo de la potenciar el sentimiento de pertenencia.....	32
Tabla 12 Análisis descriptivo de la dimensión de Implicar y Motivar	33
Tabla 13 Niveles de Liderazgo	34
Tabla 14 Niveles de liderazgo transformador	35
Tabla 15 Niveles de Estilos Personales	36
Tabla 16 Niveles de Estilos de Liderazgo	37
Tabla 17 Niveles Comunicación Interna.....	38
Tabla 18 Niveles de Informar	39
Table 19 Niveles de Participar.....	40
Tabla 20 Niveles de Potenciar el Sentimiento de Pertenencia.....	41
Tabla 21 Niveles de Implicar y motivar.....	42
Tabla 22 Distribución de frecuencias entre LIDERAZGO y COMUNICACION INTERNA.....	43
Tabla 23 Distribución de frecuencias entre el Liderazgo y la Dimensión de Informar.....	44
Tabla 24 Distribución de frecuencias entre el Liderazgo y la Dimensión de Participar	45

Tabla 25 Distribución de frecuencias entre LIDERAZGO y Dimensión de Potenciar sentimiento de pertenencia	46
Tabla 26 Distribución de frecuencias entre Liderazgo y Dimensión de Implicar y Motivar	47

RESUMEN

La investigación presentada tuvo como objetivo determinar cómo se relaciona el liderazgo y la comunicación interna de los fiscalizadores y supervisores en una entidad del Estado, Perú 2021, al respecto sobre el liderazgo se utilizó al autor Akio (2016), quien señala la necesidad de evaluar las dimensiones del liderazgo los cuales son transformacional, estilos personales y estilos de liderazgo, sobre la comunicación interna se fundamentó con el autor Ramos et, al (2017), recogiendo la propuesta de medir sus dimensiones de Informar, Participar, Potenciar el Sentimiento de Pertenencia, Implicar y Motivar.

El marco metodológico de la investigación es de tipo aplicada, enfoque cuantitativo, nivel correlacional, diseño no experimental, asimismo, se aplicó la técnica encuesta a 159 colaboradores, quienes respondieron dos cuestionarios de autoría propia, sometido a validez de juicio de expertos y se determinó su confiabilidad con el Alfa de Cronbach siendo ,899 para liderazgo y ,907 para comunicación Interna.

Finalmente se llegó a la conclusión que existe una correlación alta entre el Liderazgo y la Comunicación ya que el Rho Spearman es ,893 y un valor $p = 0,000$ menor al nivel $\alpha = 0,05$.

Palabras clave: Entidad, Liderazgo, Comunicación Interna.

ABSTRACT

The objective of the research presented was to determine how leadership and internal communication of auditors and supervisors are related in a State entity, Peru 2021, regarding leadership, the author Akio (2016) was used, who points out the need to evaluate the dimensions of leadership which are transformational, personal styles and leadership styles, on internal communication was based on the author Ramos et, al (2017), collecting the proposal to measure its dimensions of Informing, Participating, Enhancing the Feeling of Belonging, Involving and Motivating.

The methodological framework of the research is of applied type, quantitative approach, correlational level, non-experimental design, likewise, the survey technique was applied to 159 collaborators, who answered two questionnaires of their own authorship, submitted to expert judgment validity and its reliability was determined with Cronbach's Alpha being ,899 for leadership and ,907 for Internal communication.

Finally, it was concluded that there is a high correlation between Leadership and Communication since the Rho Spearman is .893 and a p-value = 0.000 lower than the $\alpha = 0.05$ level.

Keywords: Entity, Leadership, Internal Communication.

I. INTRODUCCIÓN

Los orígenes del liderazgo tienen sus raíces en el siglo V en la (Edad Media) y su efecto ha venido revolucionado las civilizaciones antiguas, así como también el campo militar, la iglesia católica, entre otros; dado que el liderazgo ha sido el eje de la revolución industrial y la revolución tecnológica; para los años 2020 y 2021, el liderazgo se ha venido enfrentando de una manera diferente y ante la modalidad virtual, aceptar una nueva forma de liderazgo y comunicación evidencio la falta de preparación y la toma de nuevas decisiones frente a este cambio.

Un estudio formal de liderazgo, empieza a fines del siglo XIX, y a principio del siglo XX, donde surgen denominadas teorías, las mismas que fundamentaran la investigación, para el liderazgo tenemos la teoría humanista, que fue desarrollada por Elton Mayo 1932 y la teoría del comportamiento realizada por Abraham Maslow en 1950, para la comunicación interna nos fundamentaremos con la teoría neoclásica de Peter Drucker de 1954 y la teoría Estructuralista siendo su representante James Burnham en 1947.

Para Regalado (2020), realizo una investigación en Colombia, para determinar si es necesario hacer cambio en el liderazgo, para competir y estar a la vanguardia, teniendo que realizar lo que se ha venido practicando y cada vez superarlo al menos en un 5%, comparado con lo anterior para contar con un buen liderazgo.

Según Cáceres (2020), en el Perú toda crisis es vista como una nueva oportunidad y emprendimiento, por eso que durante la presente pandemia del covid-19, el 78 % de las compañías peruanas adecuaron su sistema para trabajar de manera remota, de los cuales el 55% mantiene la productividad, gracias al buen nivel de liderazgo y comunicación interna mientras que el 38% de las compañías esta incrementado su productividad. Por lo que el uso de los aplicativos y redes sociales se ha visto incrementado, así como la necesidad de la comunicación interna esto se adiciona la necesidad de la comunicación interna bidireccional que debe ser más trabajado en los tiempos que nos encontramos viviendo. Solo el 54% de los participantes de una encuesta señalaron tener canales de comunicación interna bidireccional.

En la historia del Perú, sobre todo en el rubro de la política en los últimos 25 años se ha podido observar la cantidad de líderes que hemos tenido, la mayoría de ellos

no han tenido la capacidad de realizar una buena gobernabilidad, sin embargo, un buen liderazgo y una buena comunicación interna da pase a una integración concordada a que todo cambio o influencia puede llegar a trascender de forma positiva en un entorno social e individual.

En la entidad pública que se desarrollara el proyecto de investigación, tiene más de 19 años al servicio del país, está conformada por tres viceministerios, la jefatura en investigación se encuentra dentro del viceministerio de pesca y acuicultura y vela por el cumplimiento de la normativa pesquera vigente, controlando los procedimientos, lineamientos, directivas de las actividades referidas a la supervisión y fiscalización entre otros. Cabe indicar que, hasta el año 1993, este contaba con un Ministerio propio del sector, que se encargaba de todas las actividades relacionadas a la pesca y acuicultura, a la actualidad forma parte en un Ministerio del Estado peruano.

Sin embargo, en la citada Jefatura debemos mencionar que no se ve reflejado ni existe un comportamiento de liderazgo y comunicación interna entre los supervisores y fiscalizadores (se encuentran a cargo de los supervisores), lo que evidencia la falta de gestión de mando y control, creando insatisfacción en el trabajo que desarrollan, teniendo como evidencia las actas levantadas en los puntos de control con inconsistencias o poco sustento al redactar el documento y el trabajo acumulado de mayor horas para un grupo de fiscalizadores, lo que crea un clima desfavorable dentro de la jefatura para el logro de metas y objetivos de la entidad no existe una motivación por parte del líder para equilibrar los problemas que se presenten, sumando a este la falta de comunicación interna lo que ocasiona y evidencia una problemática dentro del entorno laboral hacia la jefatura.

Por otro lado sumando a lo expuesto la pandemia del covid-19, se han visto afectada las funciones a cumplir en la base de trabajo, lo que conlleva a que no exista un liderazgo dentro de la entidad, ocasionando una tergiversación de la comunicación interna con los empleados, debido a que solo un grupo de fiscalizadores se encuentran en los puntos de control realizando trabajo de campo y son los más expuestos de contraer el virus del covid-19, lo que genera rotación de personal, contratación de personal de manera inmediata ocasionando una etapa de adaptación y conocimiento hacia el trabajo, con los supervisores sucede algo

similar están expuestos al trabajo en campo y al rotar no define ni mantiene el liderazgo de jefe a subordinado con el grupo que tenía a cargo el cual ocasiona una fricción, creándose una problemática administrativa y desencadenamiento de la una mala comunicación.

En la presente investigación se tiene identificado al problema, observándose que el liderazgo se aplica de diferentes maneras, existe diferentes estilos de liderazgo por parte de los supervisores, se cuenta con estilos personales lo que ocasiona una mala comunicación interna dentro de la entidad, lo que conlleva que no exista buena información, falta de participación del personal fiscalizador, se observa carencia de potenciar el sentimiento de pertenencia, se necesita la forma adecuada de implicar y motivar a todo el grupo de colaboradores lo que no ayuda para la toma de decisiones y el mejor desarrollo de metas y objetivos dentro de la organización, el mismo que crea la necesidad de dar una mejor solución, por lo que se expone ¿Qué relación existe entre el liderazgo y la comunicación interna de los supervisores y fiscalizadores, en una entidad del Estado, Perú, 2021?; así también las específicas ¿cómo se relaciona el liderazgo y la dimensión de informar en la comunicación interna de los supervisores y fiscalizadores en una entidad del Estado, Perú, 2021?, ¿cómo se relaciona el liderazgo y la dimensión de participar en la comunicación interna de los supervisores y fiscalizadores en una entidad del Estado, Perú, 2021?, ¿cómo se relaciona el liderazgo y la dimensión de potenciar el sentimiento de pertenencia en la comunicación interna de los supervisores y fiscalizadores en una entidad del Estado, Perú, 2021? ¿Cómo se relaciona el liderazgo y la dimensión de implicar y motivar en la comunicación interna de los supervisores y fiscalizadores en una entidad del Estado, Perú, 2021?

La justificación brinda argumentos de la importancia que tiene el liderazgo de influir sobre los colaboradores o grupo de ellos para lograr la misión deseada dentro de una organización (Akio 2016, P 17); por lo que la teoría de las relaciones humanas de Elton Mayo da sustento y mejor concepto de cómo manejar la motivación, liderazgo, comunicación, organización informal y la dinámica de grupo, así mismo la comunicación interna según los descrito por Reyes, et al. (2015), es una cualidad importante dentro de la organización, para mantener contacto con los colaboradores a través de un trato cordial, motivación y buenas relaciones, siendo

la teoría campo de Kurt Lewin, que recalca como influyen los mensajes en las relaciones grupales (Aguado, M. 2004, p. 166), lo que sustentara y viabilizara el sustento de la presente investigación.

De igual manera la justificación metodológica de esta investigación será sustentada a través de un cuestionario que es el instrumento que desarrollaran los supervisores y fiscalizadores de una entidad del estado, se usará procedimientos, análisis para identificar la relación que existe en el estudio, trasladándose este a la justificación práctica para beneficio, desarrollo y cumplimiento de las metas trazadas dentro de la organización el cual tendrá un soporte para saber y poder replantear la gestión utilizada, para mejorar el desenvolvimiento de los supervisores y fiscalizadores dentro de la entidad pública manteniendo un buen liderazgo y comunicación interna.

Los objetivos expresan que se quiere medir en la investigación y guardan relación continua con el objetivo general. Determinar cómo se relaciona el liderazgo y la comunicación interna en los fiscalizadores y supervisores de una entidad pública del Estado, Perú, 2021, asimismo los específicos Determinar cómo se relaciona el liderazgo y la dimensión de informar en la comunicación interna de los supervisores y fiscalizadores en una entidad del Estado, Perú, 2021, Determinar cómo se relaciona el liderazgo y la dimensión de participar en la comunicación interna de los supervisores y fiscalizadores en una entidad del Estado, Perú, 2021, Determinar cómo se relaciona el liderazgo y la dimensión de potenciar el sentimiento de pertenencia en la comunicación interna de los supervisores y fiscalizadores en una entidad del Estado, Perú, 2021, Determinar cómo se relaciona el liderazgo y la dimensión de implicar y motivar en la comunicación interna de los supervisores y fiscalizadores en una entidad del Estado, Perú, 2021.

La hipótesis busca dar respuesta al estudio, las mismas que se formulan para demarcar y explicar los siguientes enunciados de esta investigación, El liderazgo se relaciona con la comunicación interna de los supervisores y fiscalizadores en una entidad del Estado, Perú, 2021 y sus hipótesis específicas, El liderazgo se relaciona con la dimensión de informar en la comunicación interna de los supervisores y fiscalizadores en una entidad del Estado, Perú, 2021, El liderazgo se relaciona con la dimensión de participar en la comunicación interna de los supervisores y fiscalizadores en una entidad del Estado, Perú, 2021, El liderazgo

se relaciona con la dimensión de potenciar el sentimiento de pertenencia en la comunicación interna de los supervisores y fiscalizadores en una entidad del Estado, Perú, 2021, El liderazgo se relaciona con la dimensión de implicar y motivar en la comunicación interna de los supervisores y fiscalizadores en una entidad del Estado, Perú, 2021.

II. MARCO TEÓRICO

Se procederá a citar los antecedentes considerados en la investigación para respaldo de esta y tener referencias de estudios científicos que se han expuesto hasta el momento, destacando entre ellos a nivel internacional; así, Latorre, G., et al (2019), en su estudio realizado en Ecuador su objetivo fue determinar las experiencias donde se desarrolla la comunicación interna en las entidades del sector productivo de Quito, siendo la metodología utilizada del estudio exploratorio, descriptivo, cuantitativo, para evaluar las dimensiones de la comunicación interna en este caso siete de ellas donde concluye que dentro de las organizaciones la mejor practica de comunicación interna de los colaboradores es a través de juntas, reuniones, correo electrónico y mensajería instantánea.

Acuña y Bolívar (2019) en Barranquilla – Colombia, el objetivo fue saber el análisis de la relación entre el liderazgo y los modelos de gestión en una institución, uso la metodología no experimental de enfoque cuantitativo, diseño transversal, correlacional, la muestra lo realizó con 47 psico orientadores, coordinadores, profesores y directivos. Evaluados con la técnica de encuesta de estilo de liderazgo. En su estudio concluye que predomina el estilo de liderazgo democrático que conlleva al nivel medio alto de gestión orientada a la calidad, siendo este fundamental para mejor beneficio de la institución y el modelo más empleado de dirigir para optimizar la calidad educativa y el que mayor beneficio ha contraído en la institución para promover un cambio significativo en la gestión para optimizar el nivel de superioridad educativa.

Según Medina (2017), Florida – Estados Unidos, su objetivo analiza la incidencia de los procesos de comunicación sobre el clima organizacional en la empresa VENEMAR S.A, para la metodología aplicaron técnicas cuantitativas y cualitativas, siendo su diseño mixto, evidencio a través del análisis el hecho que desempeña la comunicación sobre el clima organizacional. Donde concluye en sus resultados que los colaboradores administrativos, tienen un alto desconocimiento de lo que implica del progreso de la comunicación en las organizaciones, no cuentan ni desarrollan actos concretos de un clima laboral motivador, lo que impide que exista un trabajo en equipo y conlleva a no lograr con cumplir con los objetivos institucionales.

Por lo que es indispensable redireccionar la gestión de la comunicación organizacional, teniendo como finalidad realzar el nivel de motivación en los colaboradores y de esta forma incentivar el trabajo en equipo, a través de tácticas y estrategias a fin de cumplir con las metas asociadas a la productividad.

Acosta (2017) en Tolima-Colombia, su objetivo principal evidenciar las prácticas del liderazgo ejercidas en la institución educativa técnica San Luis Gonzaga bajo la perspectiva de la mejora de la calidad educativa, realiza una investigación descriptiva, siendo evaluados a través de cuestionarios de opciones múltiples y entrevistas semi estructurada, donde concluye que el liderazgo transformacional usado por el director es aceptado por el 50% de los docentes y los alumnos encuentran satisfactorio dicho modelo, lo que deduce que para todo directivo es una competencia necesaria el liderazgo, debido a la motivación que este ejerce en los docentes, motivándolos y comprometiéndolos con los objetivos de la institución y así adoptar la metodología que se espera, dejando en claro que el liderazgo es una cualidad indispensable en todo directivo, el cual guarda relación con la motivación hacia los maestros y la injerencia de cumplir con las metas y objetivos de la institución, adoptando su forma de trabajar en toda la escuela.

Por lo que concluye que todo directivo tiene que tener como habilidad el liderazgo debido que el éxito se ve reflejado de como exista una interacción con el cuerpo docente a través de la motivación y comprometerlos con los objetivos institucionales para que adapten su método de trabajo en toda la escuela.

Ramírez y Galvis (2016) en Chuniza-Colombia, el objetivo es determinar una propuesta de Gestión Directiva, desde un punto de vista humanista, para fortalecer el liderazgo en las Instituciones Educativas Distritales y José Joaquín Castro Martínez. Tipo de investigación mixto, la recolección de datos serán analizados cuantitativa y cualitativamente, donde concluye que en los equipos directivos de cada institución educativa existe un bajo nivel de liderazgo, por lo que sugiere propuestas que fortalece el direccionamiento estratégico de las instituciones educativas, que consolide las labores en equipo de los conformados de sus directivos, además que en la actualidad se exige que los directivos tengan una forma abierta de cómo se concibe, asume y desarrolla las acciones administrativas:

gestionar, organizar, preparando a la institución hacia la excelencia de las metas y los objetivos de las propuestas educativas institucional propuestas.

Como indica López (2016), en Guayaquil-Ecuador, tiene como objetivo qué relación existe entre la satisfacción con la comunicación interna y el compromiso organizacional de los empleados de una universidad privada. La respuesta obtenida de manera general es positiva, el 75% de la muestra arroja que los trabajadores tienen una comunicación buena y están fidelizados con la organización, como también se puede mejorar en ciertos aspectos; en conclusión, se debe de buscar en esos grupos la equidad de la comunicación y el compromiso según sea su tipo.

Por lo tanto, a nivel nacional se tiene las siguientes investigaciones:

Para Charry (2018) Puno-Perú, evidencia la relación que tienen y contemplan la comunicación interna y el clima organizacional y como desde el inicio de una gestión optima la comunicación interna y un clima laboral afectado o percibido de forma negativa en las instituciones públicas, se evidencia como afecta el rendimiento de los funcionarios y el nivel de productividad de la entidad, lo que conlleva a no lograr alcanzar las metas propuestas por la institución de una manera eficiente con los objetivos. En la que el autor concluye cuando se percibe un clima organizacional que no es favorable para la organización se prioriza una comunicación interna ineficaz.

Condor (2018), Puno –Perú, su objetivo fue determinar la correlación entre la comunicación interna y el clima organizacional, su metodología es de enfoque cuantitativo y diseño no experimental, donde concluye que la apreciación del clima organizacional es poco favorable y que existe entre la comunicación interna y las dimensiones consideración, grado de estructura, influencia en el cargo, entusiasmo y apoyo, orientación hacia la recompensa, orientación hacia el desarrollo, una correlación significativa y prevalece la comunicación interna ineficaz en un 56.5%.

Según el autor Quino (2017) Santa Beatriz-Lima, su investigación es saber si hay relación entre la comunicación interna y el ambiente laboral, para mejorar la atención a los usuarios. La población fue de 110. La muestra es el total de empleados, las variables serán: comunicación interna y ambiente laboral, de método hipotético-deductivo. La investigadora dice que es importante la

comunicación interna, para sostener a organizaciones conectadas entrelazadas para su buen funcionamiento e indica que las entidades deben de realizar un FODA, para saber si hay un plan de acción, si no se realizan podrían ocurrir tergiversación de mensajes en la comunicación horizontal y vertical, tipo de diseño es no experimental, nivel correlacional y de corte transversal, la data es de un tiempo determinado, se realizaran encuestas de comunicación interna y ambiente laboral, a través de cuestionarios con escala de Likert, sus resultado son que si hay relación existente entre ambas variables, la conclusión es que la comunicación interna guarde relación significativa con el ambiente laboral en la entidad.

Los autores López & Saboya (2016) en Chaclacayo-Lima, determina que la comunicación interna y el clima organizacional de una entidad pública influye directamente en el clima organizacional, siendo la comunicación con mayor influencia de manera asertiva y operativa sobre el clima de la organización, la comunicación descendente es la dimensión que mayores deficiencias presenta, de igual manera con el liderazgo transformacional. Así mismo los resultados indican que los colaboradores tienen alto nivel de satisfacción de manera personal y laboral, y la comunicación ascendente se valida que están en nivel alto.

Según Díaz (2015) en Chimbote-Ancash, su investigación se focalizo en la cultura organizacional y liderazgo docente en la escuela profesional de educación de la ULADECH Católica, 2015, su objetivo es establecer la correspondencia entre la cultura organizacional y el liderazgo docente, el tipo de metodología es cuantitativo correlacional, la muestra consto de 100 docentes del primer ciclo académico 2015, se usó técnica de encuestas para la recolección de datos, 51% de nivel de liderazgo de los docentes, destacando el nivel medio en la validación, enfatizando que la dimensión transformacional es la que tiene una concordancia entre los expertos según la prueba Kendall, concluyendo entre la cultura organizacional y liderazgo docente la relación significativa que existe, con un valor $p < .05$. Aportando que es necesario la implementación de un programa de cultura organizacional en la universidad a través del liderazgo transformacional.

Para Mera (2016) en Lambayeque-Chiclayo, su investigación tuvo como objetivo general describir los factores que establecen el estilo del liderazgo directivo en la IE Algarrobos, 2014, su hipótesis general plantea determinantes del estilo del

directivo de la IE Algarrobos liderazgo predominantemente transformacional; la metodología fue empírico – analítico, tipo cuantitativa; se usó la técnica del cuestionario, aplicada a 51 docentes para establecer el estilo de liderazgo directivo. Donde concluye y recomienda que el directivo de la IEP Algarrobos expone que predomina el liderazgo mixto transformacional definido por los componentes motivacionales, sus particularidades personales, y el prototipo de profesor que escolta al director.

A continuación, se detallará las teorías del Liderazgo:

Teoría humanista, su representante es Elton Mayo, elaboró esta teoría el año 1932, la que considera que el trabajador es un hombre social y las metas y objetivos de la organización dependen de la integración social, teniendo como prioridad cambiar el modelo establecido del comportamiento organizacional para reemplazarlo por otro que cuente con otros aspectos del individuo como las actitudes, sentimientos y complejidad motivacional, entre otros. (Chiavenato 2019, p.114).

Teoría del comportamiento, desarrollada en el año 1950 por Abraham Maslow, su perspectiva es conductista, su teoría está basada en las relaciones interpersonales, estudia la organización informal y formal, se encuentra orientada en la psicología de la organización la misma que se encuentra definida en base a las relaciones interpersonales. Con el pensamiento de que el hombre es un ser individual y social.

Asimismo, mencionaremos las teorías de la Comunicación Interna:

Teoría neoclásica elaborada por Peter Drucker en el año 1954, tiene perspectiva metodológica. Manifiesta que la organización tiene metas y objetivos que se desarrolla con los colaboradores de forma racional, y para que se cumplan e integren estos objetivos organizacionales, los trabajadores tienen que integrar sus propios objetivos con los de la organización.

Teoría estructuralista tiene como representante a James Burnham en 1947, manifiesta que el ambiente y las personas son pilar de la organización, esta teoría manifiesta que existen niveles jerárquicos, como el técnico, el gerencial y el institucional.

A continuación se desarrollará los enfoques conceptuales de la variable liderazgo: Para Akio P. (2016), el liderazgo implica ser capaz de influir ante los colaboradores o empleados con el fin de cumplir las metas trazadas dentro de la institución o del grupo que lo conforma, otro concepto lo tiene el Project Management Institute (2017) refiere que este debe de permanecer, guiar y orientar al grupo, donde brotan las cualidades de comunicación, pacto, habilidades blandas e interrelaciones humanas con capacidad de resolver problemas.

Los autores Newstrom y Davis (1993) definen que influir en los demás forma parte de ser un líder, que es quien se muestra con algarabía ante sus empleados durante el desempeño laboral para así lograr las metas establecidas en la institución.

Asimismo, Robbins y Couter (1996) enfatizan que en las organizaciones los líderes son los que impulsan a que sucedan los hechos y concretan que el líder es quien posee autoridad e influye en directivos que poseen autoridad jerárquica. Mientras que Hersey et al. (1998) manifiesta que la capacidad de gestionar las actividades de un grupo de personas es realizada por aquella que destacan por su liderazgo y están prestos a dirigir y apoyar las diligencias de un compañero o grupo de ellos a fin de llegar a la meta trazada.

Asimismo, se citan la definición de los enfoques conceptuales de la segunda variable comunicación interna:

La comunicación interna es la integración de cualidades que surgen dentro de la organización, para que esta sea eficiente y pueda lograr sus objetivos, siendo la mejor forma, de tener contacto con los colaboradores a través de las buenas relaciones, trato agradable, motivación, ambiente armónico de trabajo entre otros. De manera que todos interactúan en beneficio de los objetivos trazados. (Ramos, et al. 2015).

Cuenca y Verazzi (2018), la comunicación interna es un instrumento de gestión, en la que los colaboradores de la institución deben de seguir para cumplir las metas y objetivos, basado en estrategias.

Conforme a la explicación de los autores Brandolini A. y Gonzalez.M (2009), una buena herramienta de gestión necesaria para alcanzar los objetivos dentro de la organización es la comunicación interna, siendo indispensable y necesario que los mensajes sean claros y comprendidos por los colaboradores dentro de la organización, con la finalidad de que el trabajo desarrollado se de en condiciones favorables, participativas y armoniosas (p. 25).

Según Graverán D. (2017), Todas las comunicaciones internas dentro de una organización se encuentran abarcadas dentro de la comunicación interna, son parte de, por lo que las estrategias, canales y diversos medios o transmisores de comunicación se encuentran comprendidos en ella. Así mismo los objetivos de la institución se deben lograr a través de la comunicación recibida por el personal de la organización, de forma integrada y comprometida. (p. 10).

Para Muñiz R. (2017), la comunicación interna se da ante la necesidad de responder al trabajador o cliente interno de una organización o compañía, haciéndose indispensable la interrelación con el trabajador y así motivar el grupo humano e identificar y a los mejores debido a los cambios generados que surgen de formas rápida e inesperada dentro de la organización, por lo que motivar al grupo humano es mejorar los resultados dentro de la organización. (p. 08).

Para Dolphin (2005), motivar, relacionarse con los empleados, brindar información oportuna, generar confianza a los empleados, grupo humano es tarea de la comunicación interna.

De otro lado la comunicación interna son todas las acciones que se encuentran dentro de todos los procesos comunicativos establecidos por la empresa y sus empleados y demás colaboradores internos de una institución (De Marchis, 2007 citado por Ramos, 2017, p.21).

De otro lado es indispensable realizar e incentivar la investigación en el Perú, demostrar, comprobar, e innovar con teorías y enfoques nuevos sobre una mejora en el desarrollo de los problemas ya existentes dentro de la administración pública, a fin de obtener resultados óptimos para un mejor desarrollo del país en base a las políticas públicas ya establecidas conjuntamente entre la alta Dirección y los colaboradores de una entidad del Estado, el presente estudio tuvo como sustento

04 teorías de la administración para determinar la relación existente entre el liderazgo y la comunicación interna, teniendo como limitante no evaluar como disuadir a los funcionarios públicos de la entidades para conllevar a complementar sus metas y objetivos que tienen trazados en la entidades del Estado.

El instrumento utilizado fue el cuestionario virtual realizado a 159 colaboradores, pero en varias ocasiones se llamó por teléfono a solicitar que realicen el cuestionario, donde se pudo percibir que los colaboradores distinguen que sus jefes inmediatos aprovechan su condición y tienen preferencia con algunos colaboradores, por lo que hubiera sido necesario realizar entrevistas y en otros distinguen que los jefes inmediatos aprovechan la condición de líderes para mandar sobre sus colaboradores, por lo que hubiera sido necesario también realizar entrevistas para obtener más información.

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de Investigación:

Tipo de investigación:

Conforme lo descrito por los autores Hernández, et al. (2014), la investigación es de tipo aplicada, ya que se basó en hechos y experiencias concretas, además compara teorías con la realidad, lo que nos ayuda a recomendar, sobre los problemas planteados a fin de mejorar los resultados obtenidos de las variables Liderazgo y la Comunicación Interna.

Diseño de Investigación

Hernández, et al. 2017, nos explica que es un diseño No experimental, ya que en ningún momento se alteraron las condiciones de las variables o fenómenos, no hubo manipulación se observaron tal como está en su ámbito natural, es de corte **transversal descriptivo** porque en un momento determinado se recopiló los datos de las dos variables de una determinada población en este caso de los supervisores y fiscalizadores de una entidad del Estado.

Hernández, et al. (2014), el nivel descriptivo correlacional, nos detalla el problema por el que está pasando la entidad del Estado, porque existe una relación entre dos o más definiciones de las variables de estudio, la reseña estadística designado como el coeficiente de Pearson o Rho de Spearman se detalla en la figura siguiente:

Donde:

M: Muestra del estudio

V1: Liderazgo

V2: Comunicación interna

r: coeficiente de correlación entre la variable

En la investigación, se evidencio que existe una asociación entre la variable Liderazgo y Comunicación Interna por lo que primero se evaluó, se analizó y se cuantifico, para vincularse con la hipótesis.

3.2 Variables y operacionalización

Variables

Para Hernández, (2016), Son aquellas que se puede medir con diferentes modalidades o valores, propias de una población que cuentan con cualquier propiedad o característica.

Hernández & Mendoza (2018), es una definición ya establecida y validada por una comunidad especializada de profesionales esta se encuentra en diccionarios artículos académicos, revistas o libros.

Operacionalización de Variables

Según Niño (2019), para que haya operacionalización de variables estas se desagregan en sus indicadores a fin de realizar los cuestionarios del instrumento.

Variable Liderazgo

Definición Conceptual

Para Akio (2016), conceptualiza al liderazgo como la manera de influir sobre las personas que trabajan en una organización, entidad, empleados, seguidores o miembros, para que estos cumplan las metas de un grupo o de una organización, entidad o institución ente otros; asimismo, lo definido en el Diccionario de la Herencia Americana (American Heritage Dictionary), liderazgo es tener la capacidad, cualidad y mandos utilizados para cumplir con lo que está establecido como misión para una organización. Dicho de otro modo, liderazgo es la acción de influenciar y lograr que las personas o grupo de ellas se identifiquen con los objetivos, metas, misión o visión y trabajen en cumplimiento de ellas para su realización.

Definición operacional

Variable liderazgo fue evaluado de acuerdo con sus dimensiones o elementos de **liderazgo Transformacional, estilos personales y estilos de liderazgo**, donde se utilizó un cuestionario de 16 ítems de autoría propia, el mismo que fue validado por el juicio de expertos, conformado por 03 magísters y sometido a un análisis de

confiabilidad denominado Alfa de Cronbach, donde se midieron las dimensiones del liderazgo a través de sus indicadores:

Indicadores

- **Dimensión 1- Liderazgo transformacional**

Indicadores:

- Visión,
- Planificación,
- Comunicación,
- Acción Creativa,
- Desarrollo Personal,
- Productividad organizativa.

- **Dimensión 2- Estilos personales**

Indicadores

- Introvertido,
- Extrovertido,
- Intuitivo,
- Práctico,
- Sensitivo.

- **Dimensión 3- Estilos de Liderazgo**

Indicadores:

- Autoritario,
- Político,
- Evaluador,
- Participativo,

- Libre iniciativa.

Variable Comunicación Interna

Se define comunicación interna a todos los mensajes que puedan influir de forma eficiente dentro de la organización para el logro de objetivos y metas, La comunicación interna es la integración de cualidades que surgen dentro de la organización, para que esta sea eficiente y pueda lograr sus objetivos, siendo la mejor forma, de tener contacto con los colaboradores a través de las buenas relaciones, trato agradable, motivación, ambiente armónico de trabajo entre otros. De manera que todos interactúan en beneficio de los objetivos trazados (Ramos et. al (2017).

Variable comunicación Interna

Definición operacional se evaluó tomando en cuenta el cumplimiento de sus objetivos; **participar, informar, potenciar el sentimiento de pertenencia, implicar y motivar** en el análisis de sus atributos o características, mediante un cuestionario de encuesta cerrada en la escala de Likert. Para los autores Hernández, R. & Mendoza, P. (2018), son los métodos, procedimientos y técnicas que se van a ejecutar, el desarrollo y medición de las variables en forma práctica de acuerdo con los resultados obtenidos (p. 137), en el estudio la comunicación interna fue evaluada a través de un cuestionario de 18 preguntas, el cual es de autoría propia y fue validado por el juicio de expertos conformado por tres magisters, se realizó un análisis de confiabilidad denominado Alfa de Cronbach, se midieron las dimensiones de comunicación interna a través de sus indicadores:

Indicadores

• Dimensión 1- Informar:

Indicadores:

- Información Adecuada,
- Información Necesaria,
- Propuestas de mejora
- Misión,

- Valores.

- **Dimensión 2- Participar:**

Indicadores:

- Facilitar el dialogo,
- Facilitar el feedback de abajo hacia arriba,
- Propuestas,
- Escuchar a los equipos.

- **Dimensión 3- Potenciar el sentimiento de pertenencia:**

Indicadores:

- Eficacia,
- Eficiencia,
- Sentirse parte del proyecto,
- Rol adecuado de transmisores externos

- **Dimensión 4- Implicar y Motivar:**

Indicadores:

- Involucrar,
- Aportaciones,
- Toma de decisiones,
- Reconocer sus méritos,
- Dar Reconocimiento

Escala de medición

Hernández (2017), la escala tipo Likert, es la más popular y se encuentra vigente, fue desarrollado por Rensis Likert en el año 1932, se presentan un grupo de ítems con aseveraciones o juicios donde se solicita que sea realizada por un grupo de

participantes y elija una de las tres, cinco o siete categorías de la escala, las cuales pueden estar ponderadas de menor a mayor o de mayor a menor.

Para López-Roldan & Fachelli (2015), se trata de la asignación de valores que se les dan a los indicadores de las dimensiones de las variables en estudio, en el estudio la escala es ordinal, conforme se detalla en la tabla:

Tabla 1 Escala de Likert

NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
N (1)	CN (2)	AV (3)	CS (4)	S (5)

3.3 Población, muestra y muestreo

Población

Según los autores Damián, et. al (2018), define población como el conjunto de sujetos que tienen características semejantes de los que se adquirirá las características resaltantes. La población del estudio estuvo conformada por supervisores y fiscalizadores de todas las zonas distribuidos en todo el litoral del país. Para el estudio se contó con un total de 199 colaboradores entre hombres y mujeres, formados profesionalmente por las carreras de Ingeniería Pesquera y/o Biología Pesquera,

Tabla 2 Número de colaboradores por zona de fiscalización, Perú 2021

ZONA	# de supervisores	# de fiscalizadores	TOTAL
ZONA 1: Tumbes y Piura	3	41	44
ZONA 2: Lambayeque y La Libertad	2	21	23
ZONA 3: Ancash	3	52	55
ZONA 4: Lima Metropolitana, Callao y Lima provincias	3	32	35
ZONA 5: Ica	2	17	19
ZONA 6: Arequipa, Moquegua y Tacna	3	20	23
TOTAL	16	183	199

Nota: Elaboración Propia

Criterios de inclusión

- Colaboradores que cuentan con régimen de contratación CAS y se encuentran distribuidos a nivel de todo el litoral desde Tumbes hasta Tacna.
- Colaboradores que realizan trabajo presencial o de campo

Criterios de exclusión

- Colaboradores que tienen contrato laboral por orden de servicio.
- Colaboradores que tienen modalidad de trabajo remoto por alguna condición de vulnerabilidad.

Muestra

De acuerdo a los criterios de inclusión y exclusión que se realizó a la población, no fue necesario realizar una muestra debido que se aplicó el instrumento a toda la población y según Niño (2019), cuando se aplica el instrumento a toda la población se llama censo.

Tabla 3 Número de colaboradores por zona de fiscalización participantes del estudio, Perú 2021

ZONA	# de supervisores	# de fiscalizadores	TOTAL
ZONA 1: Tumbes y Piura	2	35	37
ZONA 2: Lambayeque y La Libertad	1	15	16
ZONA 3: Ancash	3	44	47
ZONA 4: Lima Metropolitana, Callao y Lima provincias	3	25	28
ZONA 5: Ica	2	14	16
ZONA 6: Arequipa, Moquegua y Tacna	2	13	15
TOTAL	13	146	159

Nota: Elaboración Propia

Unidad de análisis

De acuerdo a la tabla 2, la unidad de análisis estuvo constituida por los fiscalizadores y supervisores de una entidad pública del Perú, que tienen como función velar por el cumplimiento de la normativa pesquera vigente, cuentan con régimen de contratación CAS y se encuentran distribuidos a nivel de todo el litoral desde Tumbes hasta Tacna, realizando trabajo en campo.

3.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos:

Técnicas

Se empleó como técnica la encuesta para realizar la recolección de datos, respecto a las variables liderazgo y comunicación interna, a través de preguntas digitales, dirigidas a una determinada muestra o universo, (Montoya y Cogollo 2018), manifiestan que la encuesta se realiza con las variables en estudio fundamentadas con el marco teórico de toda investigación y expresada con su matriz de operacionalización, las preguntas deben ser claras y sencillas, se deben tener

consideraciones éticas, respecto a los encuestados y a los datos tratados, las preguntas pueden ser cerradas o abiertas, dicotómicas o politómicas. Para el estudio se empleó preguntas cerradas politómicas jerarquizadas de menos a más.

Instrumento de recolección de datos

El método utilizado para obtener la información o datos es el cuestionario (Meneses 2016), en el estudio se aplicó el cuestionario N°. 1 para liderazgo (anexo 4), de autoría propia de 16 ítems de preguntas cerradas y con respuestas en escala ordinal (tipo Likert), realizado a través del formulario Google, con una duración de 10 a 15 minutos como máximo, el cual fue validado por el juicio de expertos y se determinó su confiabilidad con el coeficiente alfa de Cronbach, donde se obtuvo los resultados necesarios para el estudio.

Asimismo, para la variable comunicación interna (anexo 4) se aplicó el cuestionario N°. 2 aplicado a la variable comunicación interna, conformado de 18 ítems, con una duración de 10 a 15 minutos, que guardan correlación con las variables, dimensiones e indicadores, de preguntas cerradas y respuestas en escala ordinal (tipo Likert), de autoría propia validado por el juicio de expertos y su confiabilidad comprobada por el coeficiente alfa de Cronbach. Donde se obtuvo resultados para determinar los objetivos e hipótesis que existe entre el liderazgo y la comunicación interna.

Las técnicas utilizadas en la tesis es la estadística descriptiva y la herramienta para procesar los datos fue el programa SPSS.

Validez de instrumento

Para el autor Hurtado (2012), menciona que este debe ser idóneo, para que sea medido apropiadamente y las características sean significativas; asimismo, los autores Hernández, R. & Mendoza, P. (2018), mencionan que la objetividad de un instrumento de medición, se considera siempre que no exista influencia en los sesgos y que las personas que realizan la investigación no se influyan por la percepción de sus comentarios o criterios, asimismo, el instrumento tiene que ser aplicado bajo las mismas condiciones para todos los colaboradores. Este proceso se llevó a cabo para determinar que el instrumento es aplicable.

Según los autores Montoya y Cogollo (2018), la validez va a influenciar mucho de la definición y operacionalización del concepto de la variable a medir por medio del trabajo de campo.

Finalmente, Cea D Ancona 1996, citado por Según y Cogollo (2018), se puede conceptualizar a la validez como la relación que existe entre el concepto teórico y el indicador empírico, por lo que tienen que guardar coherencia entre sí.

De acuerdo con al diseño del instrumento, la validez fue sometido y afianzado por un juicio de expertos sobre la pertenencia, relevancia y claridad del mismo, conformado por el Mg. Johnny Gonzales Carmen, la Mg. Esther López Vásquez y el Mg. Roberto William Salazar Rojas, quienes consideraron que los instrumentos y en este caso los cuestionarios son aplicables.

Confiabilidad de los Instrumentos:

Para Bolarinwa, O., (2015), la confiabilidad, mide el grado en que los resultados se pueden medir mediante algún procedimiento, lo cual es importante para la validez, pero no significa que sea una condición suficiente para validar un cuestionario.

Para Montoya y Cogollo (2018), es el respaldo de los instrumentos utilizados, para hacer mediciones en diferentes contextos

Se realizó una prueba piloto de los instrumentos, conformado por 50 cuestionarios evaluados para la variable liderazgo y comunicación interna, los datos se procesaron en una hoja de cálculo Excel, aplicándose la formula donde se halló el coeficiente de confiabilidad de alfa de Cronbach. Deduciéndose que si existe confiabilidad para el instrumento.

3.5. Procedimientos

El presente trabajo, nace de una problemática que se encuentra inmersa en diferentes entidades del Estado y es algo notorio, debido a la calidad de servicio que se brinda a los ciudadanos, para exista un cambio es necesario empezar de casa y gestionar de la mejor manera a que funcione, por lo que es importante que el manejo de las instituciones se den por funcionarios públicos que también sepan liderar y fomentar la comunicación interna al grupo humano con el que trabajan para

que cumplan sus objetivos, teniendo presente que el desarrollo integral de todos los colaboradores va a gestionar cambios en el sector público.

Se han ido realizando las coordinaciones con la Directora General de la Dirección General de Supervisión, Fiscalización y Sanción-PA, para que autorice a que los colaboradores ejecuten la técnica de encuesta a través del instrumento (cuestionario), para ejecutar una prueba piloto dirigida a 159 colaboradores distribuidos en el litoral, el mismo que se encuentra dividido en dos partes, independientes por cada variable de estudio, los cuestionarios tomarán un tiempo de 10 a 15 minutos para ser respondido. Asimismo, cabe indicar que la recolección de datos es de manera virtual a fin de evitar el contagio y la propagación del covid-19, utilizándose el formulario de Google Forms.

3.6. Métodos de análisis

Para el presente proyecto los resultados levantados a través del instrumento serán analizados estadísticamente por el programa SPSS versión 25, la misma que nos dará los resultados y respuestas a los problemas planteados en la investigación se comprobará la correlación existente entre las variables objeto de estudio liderazgo y comunicación interna, así como las hipótesis planteadas en el problema, lo que conllevará a citar los resultados y discusiones del trabajo (Davidian y Louis, 2012).

3.7. Aspectos Éticos

En el presente estudio está basado en los criterios nacionales e internacionales estandarizados para el desarrollo de una investigación, por lo que citaremos a nivel internacional la Declaración de Singapur, es una guía global, que habla de la responsabilidad que existe cuando se realiza una investigación, con la finalidad de desarrollar políticas, lineamientos y códigos de conductas estandarizadas para desarrollar mayor probidad en las investigaciones. Tiene su origen en la 2ª Conferencia Mundial de Integridad de la Investigación (Singapur, 2010).

A nivel nacional en código Nacional de Integridad Científica elaborado por el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica (CONCYTEC), la misma que especifica las pautas para tener en consideración, promoviendo así la integridad y las buenas prácticas de toda investigación científica, teniendo alcance a todos los integrantes del SINACYT (Sistema Nacional de Ciencia,

Tecnología e Innovación Tecnológica que articula funcionalmente a las instituciones públicas, académicas, empresariales, organizaciones sociales y personas dedicadas a la investigación).

Asimismo, es indispensable mencionar que el Código de ética en Investigación de la Universidad César Vallejo fue aprobada con Resolución de consejo de universitario N° 0262-2020/UCV, el 28 de agosto del 2020, teniendo como alcance a todos los que estudiantes, egresados, plana docente, palan administrativa, equipo de investigación y todos los que de alguna manera formamos parte de esta casa de estudio.

Por otro lado, tenemos que enfatizar los principios de ética del presente proyecto de investigación los mismos que se encuentran detallados en el artículo 3° del capítulo II, de los principios generales quedando claro que este proyecto busca: La beneficencia ya que este estudio busca dar soluciones a un problema que están latentes en muchas entidades pública. La probidad, dejando expresamente claro y con autorización de los responsables que el uso de los datos obtenidos en la investigación son los que corresponden a mi muestra de estudio, sin alguna modificación. Respeto a la propiedad intelectual: respetando y citando a los autores que sirvieron de soporte técnico dentro de la investigación. Justicia, dado que el presente proyecto se trabajó de forma idónea y sin preferencia con algún colaborador y responsabilidad que es parte asumida del investigador.

IV. RESULTADOS

4.1. Análisis descriptivo de las variables

Para el análisis descriptivo se consideró las valoraciones de la variable Liderazgo y Comunicación Interna, así como sus dimensiones de cada una de ellas en las que se halló la media, la mediana, moda, el rango, desviación varianza, asimetría y curtosis.

Tabla 4 Análisis descriptivo de la variable Liderazgo

Variable	Estadístico	Error estándar
Media	3.153599	.0541359
95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior Límite superior	3.046676 3.260522
Media recortada al 5%	3.161111	
Mediana	3.144444	
LIDERAZGO	Varianza	.466
	Desviación estándar	.6826272
	Mínimo	1.3444
	Máximo	4.4667
	Rango	3.1222
	Rango intercuartil	1.1444
	Asimetría	-.047
	Curtosis	-.383

Elaboración Propia, Trabajo de campo

De la tabla 4, se interpreta, que de los 159 colaboradores encuestados, la dispersión con respecto al valor promedio del liderazgo es 3.153599, el valor central de la puntuación del liderazgo es 3.14444, la variabilidad respecto al promedio es .6826275, el valor más bajo que se obtuvo respecto al liderazgo fue de 1.3444, el valor máximo obtenido fue de 4.4667, siendo el rango 3.1222, la asimetría cuando es negativa se considera que la mayoría de los puntajes de liderazgo son altos, respecto a la curtosis es negativa lo que se interpreta que es platicúrtica y no se encuentran concentrados al promedio. Estos resultados son las respuestas a las 16 preguntas conformadas por 03 dimensiones que son Transformador, Estilos de Personales, Estilos de Liderazgo, respondida por los 159 colaboradores de una entidad del Estado que participaron en la investigación.

Tabla 5 Análisis descriptivo de la dimensión Transformador

Dimensión		Estadístico	Error estándar
	Media	3.419287	.0807128
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior Límite superior	
		3.259872	
		3.578702	
	Media recortada al 5%	3.435942	
	Mediana	3.333333	
Transformador	Varianza	1.036	
	Desviación estándar	1.0177495	
	Mínimo	1.0000	
	Máximo	5.0000	
	Rango	4.0000	
	Rango intercuartil	1.8333	
	Asimetría	.009	.192
	Curtosis	-1.021	.383

Elaboración Propia, Trabajo de campo

De la tabla 5, se interpreta que la dispersión con respecto al valor promedio del liderazgo es 3.4119287, el valor central de la puntuación del liderazgo transformador es 3.333333, la variabilidad respecto al promedio es 1.0177495, el valor más bajo que se obtuvo respecto al liderazgo transformador fue de 1.0000, el valor máximo obtenido fue de 5.00000, siendo el rango 4.0000, la asimetría de .009 es ligeramente positiva, respecto a la curtosis es negativa lo que se interpreta que es platicúrtica y no se encuentran concentrados al promedio, dicho de otro modo para obtener estos resultados, 159 colaboradores de una entidad del Estado, respondieron a 06 preguntas de la dimensión Transformador, respecto a sus indicadores de Visión, Planificación, Comunicación, Acción Creativa, Desarrollo Personal y Productividad Organizativa.

Tabla 6 Análisis descriptivo de la dimensión Estilos Personales

Dimensión	Estadístico	Error estándar
Media	3.032704	.0512832
95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior Límite superior	2.931415 3.133993
Media recortada al 5%	3.033613	
Mediana	3.000000	
Varianza	.418	
Desviación estándar	.6466561	
Mínimo	1.2000	
Máximo	4.4000	
Rango	3.2000	
Rango intercuartil	.8000	
Asimetría	-.011	.192
Curtosis	-.527	.383

Elaboración Propia, Trabajo de campo

De la tabla 6, se interpreta que la dispersión con respecto al valor promedio del de la dimensión es 3.032702, el valor central de la puntuación de Estilos Personales de Liderazgo, la variabilidad respecto al promedio es .6466561, el valor más bajo que se obtuvo respecto a los Estilos Personales de Liderazgo fue de 1.2000, el valor máximo obtenido fue de 4.40000, siendo el rango 3.2000, la asimetría de -.011 cuando es negativa se considera que la mayoría de los puntajes de Estilos personales son altos, respecto a la curtosis es negativa lo que se interpreta que es platicúrtica y no se encuentran concentrados al promedio, Asimismo, para obtener estos resultados, los 159 colaboradores de una entidad del Estado, respondieron 05 preguntas de la dimensión Estilos personales compuesta por los siguientes indicadores Introvertido, Extrovertido, Intuitivo, Práctico, Sensitivo.

Tabla 7 Análisis descriptivo de la dimensión Estilos de Liderazgo

		Estadístico	Error estándar
Estilos de liderazgo	Media	3.008805	.0466827
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	2.916602
		Límite superior	3.101008
	Media recortada al 5%	2.998672	
	Mediana	3.000000	
	Varianza	.347	
	Desviación estándar	.5886461	
	Mínimo	1.0000	
	Máximo	4.8000	
	Rango	3.8000	
	Rango intercuartil	.8000	
	Asimetría	.186	.192
	Curtosis	.430	.383

Elaboración Propia, Trabajo de campo

De la tabla 7, se interpreta que la dispersión con respecto al valor promedio de la Estilos Personales es 3.008805, el valor central de la puntuación de Estilos de Liderazgo es 3.000000 , la variabilidad respecto al promedio es .5886461, el valor más bajo que se obtuvo respecto a los Estilos de Liderazgo fue de 1.0000, el valor máximo obtenido fue de 4.8000, siendo el rango 3.8000, la asimetría de .186 , es positiva para este caso se considera los puntajes ligeramente bajos, respecto a la curtosis es positiva por lo que es leptocúrtica, Al respecto cabe indicar que estos resultados se reflejan de los 159 colaboradores de una entidad del Estado que respondieron el cuestionario respecto a las 04 dimensiones siguientes: Propuestas, dimensión de Estilos de Liderazgo conformada por 05 preguntas respecto a sus indicadores: Autoritario, Político, Evaluador Participativo, Libre Iniciativa.

Tabla 8 Análisis descriptivo de la Comunicación Interna

Variable		Estadístico	Error estándar	
COMUNICACION INTERNA	Media	3.415723	.0710475	
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior Límite superior	3.275398 3.556049	
	Media recortada al 5%	3.410102		
	Mediana	3.337500		
	Varianza	.803		
	Desviación estándar	.8958747		
	Mínimo	1.6000		
	Máximo	5.0000		
	Rango	3.4000		
	Rango intercuartil	1.5500		
	Asimetría	.224	.192	
	Curtosis	-1.156	.383	

Elaboración Propia, Trabajo de campo

De la tabla 8, se interpreta que la dispersión con respecto al valor promedio de la dimensión es 3.415723, el valor central de la puntuación de Comunicación Interna es 3.337500, la variabilidad respecto al promedio es .803, el valor más bajo que se obtuvo respecto a la Comunicación Interna fue de 1.6000, el valor máximo obtenido fue de 5.0000, siendo el rango 3.4000, la asimetría de .224 lo que significa que es simétrica positiva, por lo que los puntajes de la Comunicación Interna son bajos, respecto a la curtosis es negativa lo que se interpreta que es platicúrtica y no se encuentran concentrados al promedio.

Los resultados descritos en la tabla 8, se originan de las respuestas realizadas por los 159 colaboradores de una entidad del Estado, respondiendo a un cuestionario elaborado por 18 preguntas conformado por las siguientes dimensiones: Informar, Propuestas, Potenciar el Sentimiento de Pertenencia, Implicar y Motivar.

Tabla 9 Análisis descriptivo de la dimensión de Informar

Dimensión		Estadístico	Error estándar	
Informar	Media	3.405031	.0753296	
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior Límite superior	3.256249 3.553814	
	Media recortada al 5%	3.394549		
	Mediana	3.400000		
	Varianza	.902		
	Desviación estándar	.9498700		
	Mínimo	1.8000		
	Máximo	5.0000		
	Rango	3.2000		
	Rango intercuartil	1.6000		
	Asimetría	.283	.192	
	Curtosis	-1.209	.383	

Elaboración Propia, Trabajo de campo

De la tabla 9, se interpreta que la dispersión con respecto al valor promedio del de la dimensión Informar es 3.405031, el valor central de la puntuación de la dimensión de Informar 3.400000, la variabilidad respecto al promedio es .9498700, el valor más bajo que se obtuvo respecto a la dimensión de Informar fue de 1.8000, el valor máximo obtenido fue de 5.0000, siendo el rango 3.2000, la asimetría de .283 lo que significa que es simétrica positiva, por lo que los puntajes de la Comunicación Interna son bajos, respecto a la curtosis es negativa lo que se interpreta que es platicúrtica y no se encuentran concentrados al promedio.

El resultado de la tabla 9, se genera de las 05 preguntas respondidas por los 159 colaboradores de una entidad del Estado respecto a la dimensión Informar, conformada de los siguientes indicadores: Información Adecuada, Información Necesaria, Propuestas de mejora, Misión, Valores.

Tabla 10 Análisis descriptivo de la dimensión de Participar

Dimensión		Estadístico	Error estándar
Participar	Media	3.405660	.0766468
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	3.254276
		Límite superior	3.557045
	Media recortada al 5%	3.405660	
	Mediana	3.250000	
	Varianza	.934	
	Desviación estándar	.9664790	
	Mínimo	1.2500	
	Máximo	5.0000	
	Rango	3.7500	
	Rango intercuartil	1.7500	
	Asimetría	.146	.192
	Curtosis	-1.099	.383

Elaboración Propia, Trabajo de campo

De la tabla 10, se interpreta que la dispersión con respecto al valor promedio del de la dimensión Participar es 3.405660 el valor central de la puntuación de la dimensión de Informar 3.250000, la variabilidad o dispersión respecto al promedio es .9664790, el valor más bajo que se obtuvo respecto a Participar fue de 1.2500, el valor máximo obtenido fue de 5.0000, siendo el rango 3.7500, la asimetría de .146 lo que significa que es simétrica positiva, por lo que los puntajes de la Comunicación Interna son bajos, respecto a la curtosis es negativa lo que se interpreta que es platicúrtica y no se encuentran concentrados al promedio. Asimismo, para obtener estos resultados, los 159 colaboradores de una entidad del Estado, respondieron 05 preguntas de la dimensión Participar compuesta por los siguientes indicadores Facilitar el dialogo, Facilitar el feedback de abajo hacia arriba, Propuestas, Escuchar a los equipos.

Tabla 11 Análisis descriptivo de la potenciar el sentimiento de pertenencia

Dimensión	Estadístico	Error estándar	
Media	3.481132	.0733246	
95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior Límite superior	3.336309 3.625955	
Media recortada al 5%	3.487771		
Potenciar el sentimiento de pertenencia	Mediana	3.500000	
	Varianza	.855	
	Desviación estándar	.9245882	
	Mínimo	1.5000	
	Máximo	5.0000	
	Rango	3.5000	
	Rango intercuartil	1.5000	
	Asimetría	.067	.192
	Curtosis	-1.071	.383

Elaboración Propia, Trabajo de campo

De la tabla 11, se interpreta que la dispersión con respecto al valor promedio del de la dimensión de Potenciar el sentimiento de pertenencia es 3.481132 el valor central de la puntuación de la dimensión de Potenciar el sentimiento de pertenencia es 3.000000, la variabilidad o dispersión respecto al promedio es .9245882, el valor más bajo que se obtuvo respecto a la dimensión de Potenciar el sentimiento de pertenencia fue de 1.5000, el valor máximo obtenido fue de 5.0000, siendo el rango 3.5000, la asimetría de .067 lo que significa que es simétrica positiva, por lo que los puntajes de la dimensión de potenciar el sentimiento de pertenencia son bajos, respecto a la curtosis es negativa lo que se interpreta que es platicúrtica y no se encuentran concentrados al promedio, para obtener estos resultados, los 159 colaboradores de una entidad del Estado, respondieron 04 preguntas de la dimensión Potenciar el Sentimiento de Pertenencia compuesta por los siguientes indicadores Eficacia, Eficiencia, Sentirse parte del Proyecto, Rol adecuado de transmisores externos.

Tabla 12 Análisis descriptivo de la dimensión de Implicar y Motivar

Dimensión		Estadístico	Error estándar
Implicar y Motivar	Media	3.371069	.0732699
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	3.226354
		Límite superior	3.515784
	Media recortada al 5%	3.374913	
	Mediana	3.200000	
	Varianza	.854	
	Desviación estándar	.9238983	
	Mínimo	1.2000	
	Máximo	5.0000	
	Rango	3.8000	
	Rango intercuartil	1.4000	
	Asimetría	.175	.192
	Curtosis	-.784	.383

Elaboración Propia, Trabajo de campo

De la tabla 12, se interpreta que la dispersión con respecto al valor promedio del de la Implicar y Motivar es 3.371069 el valor central de la puntuación de la dimensión de Implicar y Motivar 3.200000, la variabilidad o dispersión respecto al promedio es .9238983, el valor más bajo que se obtuvo respecto a la dimensión de Implicar y Motivar fue de 1.2000, el valor máximo obtenido fue de 5.0000, siendo el rango 3.8000, la asimetría de -.175 lo que significa que los puntajes de la dimensión de Implicar y Motivar son bajos, respecto a la curtosis es negativa lo que se interpreta que es platicúrtica y no se encuentran concentrados al promedio. Al respecto cabe indicar que estos resultados se reflejan de los 159 colaboradores de una entidad del Estado que respondieron el cuestionario respecto a la dimensión de Implicar y Motivar conformado por 05 preguntas respecto a sus indicadores: Involucrar, Aportaciones, Toma de decisiones, Reconocer sus méritos, Dar reconocimiento.

Tabla 13 Niveles de Liderazgo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Validos	Bajo	23	14.47	14.47	14.47
	Medio	75	47.17	47.17	61.64
	Alto	61	38.36	38.36	100.00
	Total	159	100.00	100.00	

Al observar la tabla 13, podemos interpretar que la mayoría de los colaboradores encuestados percibió que el nivel de liderazgo es medio con el 47.17%, mientras que el 38.36% se considera con un nivel alto y el 14.47% distinguió que el nivel de liderazgo registra un nivel bajo, conforme a la percepción de los colaboradores de una entidad pública del Estado.

Asimismo, podemos considerar que 23 colaboradores representado por supervisores y fiscalizadores, opinan que el liderazgo es bajo en la entidad donde desarrollan sus labores, otros 75 encuestados respondieron que el nivel de liderazgo es medio, percibiendo que la mayoría percibe que existe un problema, respecto al liderazgo en la entidad del Estado, además 61 colaboradores refieren en sus respuestas que el nivel de liderazgo es alto, todas estas frecuencias han sido el resultado de las respuestas de los 159 colaboradores de un cuestionario conformado por 16 preguntas, el mismo que cuenta con las dimensiones Transformador, Estilos Personales, Estilos de Liderazgo.

Tabla 14 Niveles de liderazgo transformador

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Validos	Bajo	22	13.84	13.84	13.84
	Medio	71	44.65	44.65	58.49
	Alto	66	41.51	41.51	100.00
	Total	159	100.00	100.00	

Elaboración Propia, Trabajo de campo

De los niveles que se aprecia respecto al liderazgo transformador, en la tabla 14 se tiene que el 44.65% de los encuestados perciben que es de nivel medio, el 41.51%, percibe que es alto y el 13.84% perciben que el nivel de liderazgo transformador en la entidad del Estado es bajo.

Del mismo modo se interpreta que 71 colaboradores conformado por supervisores y fiscalizadores de una entidad del Estado, considera que el nivel de liderazgo transformador es medio, mientras que otros 66 encuestados respondió que el nivel de liderazgo transformador es alto y otros 22 contestaron que el nivel de liderazgo transformador es bajo, siendo esta las respuestas de un total de 159 colaboradores, que contestaron 06 preguntas respecto a esta dimensión.

Tabla 15 Niveles de Estilos Personales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Validos	Bajo	20	12.58	12.58	12.58
	Medio	101	63.52	63.52	76.10
	Alto	38	23.90	23.90	100.00
	Total	159	100.00	100.00	

Elaboración Propia, Trabajo de campo

De los resultados que se aprecia en la tabla 15 precedente, se tiene que el 63.52% de los colaboradores encuestados perciben que el nivel es medio, mientras que el 23.90% de los encuestados percibe que el nivel es alto, y el 12.58% perciben que el nivel es bajo de estilos personales de liderazgo, lo que se interpreta que 101 colaboradores entre supervisores y fiscalizadores de una entidad del Estado respondió que el nivel de estilos personales de liderazgo es medio, 38 colaboradores respondieron que el nivel de estilos personales de liderazgo es alto, mientras que 20 colaboradores respondieron que el nivel de estilos personales es bajo, de un total de 159 colaboradores que respondieron el cuestionario conformado con 05 preguntas respecto a esta dimensión.

Tabla 16 Niveles de Estilos de Liderazgo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Validos	Bajo	16	10.06	10.06	10.06
	Medio	123	77.36	77.36	87.42
	Alto	20	12.58	12.58	100.00
	Total	159	100.00	100.00	

Elaboración Propia, Trabajo de campo

En la tabla 16, de los resultados, se puede sostener que el 77.36% de los colaboradores encuestados perciben que el nivel es medio, mientras que el 12.58% de los encuestados perciben que el nivel es alto y el 10.06% de los encuestados percibe que el nivel es alto, asimismo 123 colaboradores conformado por supervisores y fiscalizadores de una entidad del Estado, respondieron las 05 preguntas respecto a la dimensión estilos de Liderazgo, percibiendo que este es medio, 20 colaboradores respondieron que el nivel de liderazgo es alto y 16 colaboradores respondió que el nivel de la dimensión Estilos de liderazgo es bajo de un total de 159 colaboradores.

Tabla 17 Niveles Comunicación Interna

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Validos	Débil	51	32.08	32.08	32.08
	Moderado	56	35.22	35.22	67.30
	Fuerte	52	32.70	32.70	100.00
	Total	159	100.00	100.00	

Elaboración Propia, Trabajo de campo

Así mismo, se tiene que los niveles de comunicación interna se percibieron de la siguiente manera de acuerdo a los colaboradores encuestados, el 35.32% manifiesta que el nivel es medio, mientras que el 32.7% manifiesta que el nivel es alto y el 32.08 % percibe que el nivel bajo dentro de una entidad del Estado.

De otra forma podemos interpretar que 56 colaboradores entre supervisores y fiscalizadores de una entidad del Estado respondieron que la comunicación interna que se desarrolla en su entidad es moderada, mientras que 51 colaboradores respondieron que la comunicación interna es débil y otros 52 respondieron que la comunicación interna es fuerte, respecto al cuestionario, conformado por 18 preguntas, las mismas que fueron respondidas por 159 colaboradores.

Tabla 18 Niveles de Informar

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Validos	Débil	63	39.62	39.62	39.62
	Moderado	54	33.96	33.96	73.58
	Fuerte	42	26.42	26.42	100.00
	Total	159	100.00	100.00	

Elaboración Propia, Trabajo de campo

De los niveles que se aprecia respecto a informar, se tiene que el 39.62% de los encuestados perciben que es de nivel bajo, el 33.96%, percibe que es medio y el 26.42% perciben que el nivel de informar es alto. De otra forma 63 colaboradores entre supervisores y fiscalizadores de una entidad del Estado, respondieron a la dimensión de Informar es débil, 54 colaboradores respondió que la dimensión de Informar es moderado y que los 42 restantes respondieron que la dimensión de Informar es fuerte, de un total de 159 colaboradores que respondieron 05 preguntas respecto a la dimensión de Informar.

Tabla 19 Niveles de Participar

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Validos	Débil	49	30.82	30.82	30.82
	Moderado	51	32.08	32.08	62.89
	Fuerte	59	37.11	37.11	100.00
	Total	159	100.00	100.00	

Elaboración Propia, Trabajo de campo

De los niveles que se aprecia respecto al nivel de participar que el 37.11% percibe que es alto, mientras que el 32.08% percibe que es medio y el 30.89% percibe que es bajo, dicho de otro modo 59 colaboradores entre supervisores y fiscalizadores de una entidad del Estado, respondieron a la dimensión de Participar que es fuerte, 51 colaboradores respondió que la dimensión de Participar es moderado y que los 49 restantes respondieron que la dimensión de Participar es débil, respondida de un total de 159 colaboradores que respondieron 04 preguntas respecto a la dimensión de Participar.

Tabla 20 Niveles de Potenciar el Sentimiento de Pertenencia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Validos	Débil	51	32.08	32.08	32.08
	Moderado	62	38.99	38.99	71.07
	Fuerte	46	28.93	28.93	100.00
	Total	159	100.00	100.00	

Elaboración Propia, Trabajo de campo

Así mismo los niveles que se aprecia respecto a potenciar el sentimiento de pertenencia, se tiene que el 38.99% de los encuestados perciben que es de nivel medio, mientras que el 32.08%, percibe que es bajo y el 28.93% perciben que Potenciar el sentimiento de pertenencia es alto, asimismo, 62 colaboradores entre supervisores y fiscalizadores de una entidad del Estado, respondieron a la dimensión de Potenciar el sentimiento de pertenencia que es moderado, mientras que 51 colaboradores respondió que la dimensión de Potenciar el sentimiento de pertenencia es débil y los otros 46 colaboradores respondieron que es fuerte, de un total de 159 colaboradores que respondieron 04 preguntas respecto a la dimensión de Potenciar el sentimiento de pertenencia.

Tabla 21 Niveles de Implicar y Motivar

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Validos	Débil	23	14.47	14.47	14.47
	Moderado	84	52.83	52.83	67.30
	Fuerte	52	32.70	32.70	100.00
	Total	159	100.00	100.00	

Elaboración Propia, Trabajo de campo

De los niveles que se aprecia respecto a los niveles de implicar y motivar, se tiene que el 52.83% de los encuestados perciben que es de nivel medio, el 32.70%, percibe que es medio y el 14.47% perciben que el nivel de implicar y motivar es bajo. Dicho de otra forma 84 colaboradores entre supervisores y fiscalizadores de una entidad del Estado, respondieron a la dimensión de potenciar Implicar y Motivar, mientras que 52 colaboradores respondieron que la dimensión Implicar y Motivar es fuerte y los otros 23 colaboradores respondieron que es débil, de un total de 159 colaboradores que respondieron 05 preguntas respecto a la dimensión de Implicar y Motivar.

Niveles comparativos entre el Liderazgo y Comunicación Interna de los supervisores y fiscalizadores de una entidad del Estado 2021.

Después de la aplicación de los instrumentos (cuestionarios), a los supervisores y fiscalizadores de una entidad del Estado, Perú, 2021, se adquirió un conjunto de información que se procesaron para su respectivo análisis, se presentó los resultados generales de Liderazgo y Comunicación Interna bajo una interpretación descriptiva, así mismo se verifico a través de un análisis estadístico el tratamiento de la hipótesis general con las hipótesis específicas plasmadas en el presente estudio.

Tabla 22 Distribución de frecuencias entre LIDERAZGO y COMUNICACION INTERNA

			COMUNICACION INTERNA			Total
			Débil	Moderado	Fuerte	
LIDERAZGO	Bajo	Recuento	22	1	0	23
		% del Total	13.84%	0.63%	0.00%	14.47%
	Medio	Recuento	29	39	7	75
		% del Total	18.24%	24.53%	4.40%	47.17%
	Alto	Recuento	0	16	45	61
		% del Total	0.00%	10.06%	28.30%	38.36%
	Total	Recuento	51	56	52	159
		% del Total	32.08%	35.22%	32.70%	100%

Elaboración Propia, Trabajo de campo

En la tabla se observa que el 24.53% de los encuestados registro un nivel de liderazgo medio y en consecuencia su comunicación interna moderada, en tanto que el 28.3 %, determino que existe un liderazgo alto y una comunicación interna fuerte, mientras que el 13.84% manifiesta que el nivel de liderazgo es bajo y que la comunicación interna es débil. Dicho de otra forma el nivel de liderazgo es medio y la comunicación interna es moderada.

Niveles comparativos de Liderazgo y la Dimensión de Informar

Tabla 23 Distribución de frecuencias entre el Liderazgo y la Dimensión de Informar

			Informar			Total
			Débil	Moderado	Fuerte	
LIDERAZGO	Bajo	Recuento	23	0	0	23
		% del Total	14.47%	0.00%	0.00%	14.47%
	Medio	Recuento	39	29	7	75
		% del Total	24.53%	18.24%	4.40%	47.17%
	Alto	Recuento	1	25	35	61
		% del Total	0.63%	15.72%	22.01%	38.36%
	Total	Recuento	63	54	42	159
		% del Total	39.62%	33.96%	26.42%	100%

Elaboración Propia, Trabajo de campo

En la Tabla 23, se observa que el 24.53% de los encuestados registros un nivel de liderazgo medio y en consecuencia el nivel de la Dimensión de Informar es débil, percibiéndose que el 0.63% registro que el nivel de liderazgo es alto y la dimensión de informar es débil. Asimismo, el liderazgo es medio y la dimensión de informar de la comunicación interna es débil.

Niveles comparativos de Liderazgo y la Dimensión de Participar

Tabla 24 Distribución de frecuencias entre el Liderazgo y la Dimensión de Participar

			Débil	Participar Moderado	Fuerte	Total
LIDERAZGO	Bajo	Recuento	20	3	0	23
		% del Total	12.58%	1.89%	0.00%	14.47%
	Medio	Recuento	29	36	10	75
		% del Total	18.24%	22.64%	6.29%	47.17%
	Alto	Recuento	0	12	49	61
		% del Total	0.00%	7.55%	30.82%	38.36%
Total		Recuento	49	51	59	159
		% del Total	30.82%	32.08%	37.11%	100%

Elaboración Propia, Trabajo de campo

En la Tabla N° 24, se observa que el 22.64% de los encuestados registros un nivel de liderazgo medio y en consecuencia el nivel de la Dimensión de Participar es moderado, percibiéndose que el 30.82% registro que el nivel de liderazgo es alto y se notó que existe la dimensión de participar es fuerte. Asimismo, el liderazgo es fuerte y la dimensión de Participar es fuerte.

Niveles comparativos de Liderazgo y la Dimensión de Potenciar el sentimiento de pertenencia

Tabla 25 Distribución de frecuencias entre LIDERAZGO y Dimensión de Potenciar sentimiento de pertenencia

			Potenciar sentimiento de pertenencia			Total
			Débil	Moderado	Fuerte	
LIDERAZGO	Bajo	Recuento	21	2	0	23
		% del Total	13.21%	1.26%	0.00%	14.47%
	Medio	Recuento	30	39	6	75
		% del Total	18.87%	24.53%	3.77%	47.17%
	Alto	Recuento	0	21	40	61
		% del Total	0.00%	13.21%	25.16%	38.36%
	Tabla	Recuento	51	62	46	159
		% del Total	32.08%	38.99%	28.93%	100%

Elaboración Propia, Trabajo de campo

En la Tabla 25, se observa que el 24.53% de los encuestados registros un nivel de liderazgo medio y en consecuencia el nivel de la Dimensión de Potenciar el sentimiento de pertenencia es moderado, percibiéndose que el 25.16% registro que el nivel de liderazgo es alto y se notó que la dimensión de Potenciar el sentimiento de pertenencia es fuerte. Asimismo, el liderazgo es medio y la dimensión de Potenciar el sentimiento de pertenencia es moderado.

Niveles comparativos de Liderazgo y la Dimensión de Implicar y Motivar

Tabla 26 Distribución de frecuencias entre Liderazgo y Dimensión de Implicar y Motivar

			Implicar y Motivar			Total
			Débil	Moderado	Fuerte	
LIDERAZGO	Bajo	Recuento	11	12	0	23
		% del Total	6.92%	7.55%	0.00%	14.47%
	Medio	Recuento	12	52	11	75
		% del Total	7.55%	32.70%	6.92%	47.17%
	Alto	Recuento	0	20	41	61
		% del Total	0.00%	12.58%	25.79%	38.36%
	Total	Recuento	23	84	52	159
		% del Total	14.47%	52.83%	32.70%	100%

Elaboración Propia, Trabajo de campo

En la Tabla N° 26, se observa que el 32.70% de los encuestados registros un nivel de liderazgo medio y en consecuencia el nivel de la Dimensión de Implicar y Motivar es moderado, percibiéndose que el 25.79% registro que el nivel de liderazgo es alto y se notó que la dimensión de Implicar y Motivar es fuerte. Asimismo, el liderazgo es medio y la dimensión de Implicar y Motivar es moderado.

4.2 Prueba de hipótesis:

Para hacer la constatación de la relación de las hipótesis se van a considerar el nivel de significancia $\alpha = 0,05 = 5\%$ de un máximo margen de error.

Teniendo como regla para realizar la decisión:

$\rho \geq \alpha \rightarrow$ se comprueba la hipótesis nula H_0 .

$\rho < \alpha \rightarrow$ se comprueba la hipótesis alterna H_a .

Prueba de Hipótesis general:

H_0 : El Liderazgo no se relaciona con la comunicación interna de los supervisores y fiscalizadores en una entidad del Estado, Perú, 2021.

H_i : El Liderazgo se relaciona con la comunicación interna de los supervisores y fiscalizadores en una entidad del Estado, Perú, 2021.

Coefficiente rho Spearman:

Nivel de confianza de la investigación: 95%

Resultados:

			LIDERAZGO	COMUNICACION INTERNA
Rho de Spearman	LIDERAZGO	Coefficiente de correlación	1.000	,893**
		Sig. (bilateral)		.000
		N	159	159
	COMUNICACION INTERNA	Coefficiente de correlación	,893**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	
		N	159	159

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

Al apreciar los resultados que se desprenden de la hipótesis general, se puede observar que la data estadística resultante del grado de correlación del Liderazgo y de la Comunicación Interna de los supervisores y fiscalizadores de una entidad del Estado, Perú 2021, de acuerdo al rho Spearman fueron: 0,893 lo que mostraría, que la correlación es positiva a un nivel alto, asimismo, cabe indicar en la interpretación de este resultado que el grado de significancia estadística equivale a $p=0,000 < 0.05$, que es menor al margen de error considerado para la prueba de hipótesis, por lo cual se concluyó que se rechaza la hipótesis nula y no se rechaza la hipótesis alterna. Asimismo, se utilizó la rho de Spearman porque la distribución de los datos entre el Liderazgo y la Comunicación Interna, no se asemeja a una distribución normal. En conclusión, el Liderazgo influye en grado razonable en la

Comunicación Interna de los supervisores y fiscalizadores de una entidad del Estado, Perú 2021.

Hipótesis específica 1

Ho: El Liderazgo no se relaciona con la dimensión de Informar en la comunicación interna de los supervisores y fiscalizadores en una entidad del Estado, Perú, 2021.

Hi: El liderazgo se relaciona con la dimensión de informar en la comunicación interna de los supervisores y fiscalizadores en una entidad del Estado, Perú, 2021.

Resultados:

			Correlaciones	
			LIDERAZGO	Informar
Rho de Spearman	LIDERAZGO	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1.000 159	,874** 159
	Informar	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,874** .000 159	1.000 159

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

De los resultados de la Hipótesis 01 se observa la estadística resultante y que el grado de correlación del Liderazgo y de la dimensión de Informar de la Comunicación Interna de los supervisores y fiscalizadores de una entidad del Estado, Perú 2021, del rho Spearman fue: .874 lo que expresaría, que la correlación que existe entre el Liderazgo y la Dimensión de Informar es positiva a un nivel alto, asimismo, cabe indicar en la interpretación de este resultado que el grado de significancia estadística equivale a un $p=0,000 < 0.05$, que es menor al margen de error considerado para la prueba de hipótesis, concluyéndose que la hipótesis nula es rechazada y la hipótesis alterna es aceptada, asimismo, se utilizó el rho de Spearman porque la distribución de los datos de la variable Liderazgo y la dimensión de Informar, no se asemeja a una distribución normal.

En conclusión, el Liderazgo influye en grado razonable en la dimensión de Informar de la variable Comunicación Interna los supervisores y fiscalizadores de una entidad del Estado, Perú 2021.

Hipótesis específica 2

Ho: El liderazgo no se relaciona con la dimensión de participar en la comunicación interna de los supervisores y fiscalizadores en una entidad del Estado, Perú, 2021,

Hi: El liderazgo se relaciona con la dimensión de participar en la comunicación interna de los supervisores y fiscalizadores en una entidad del Estado, Perú, 2021.

Resultados:

			Correlaciones	
			LIDERAZGO	Participar
Rho de Spearman	LIDERAZGO	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1.000 159	,867** 159
	Participar	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,867** .000 159	1.000 159

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

De los resultados de la Hipótesis 02 se observa la estadística resultante y que el grado de correlación del Liderazgo y de la dimensión de Participar de la Comunicación Interna de los supervisores y fiscalizadores de una entidad del Estado, Perú 2021, el rho Spearman fue: .867 lo que expresaría, que la correlación que existe entre el Liderazgo y la Dimensión de Participar es positiva a un nivel alto, asimismo, cabe indicar en la interpretación de este resultado que el grado de significancia estadística equivale a un $p=0,000 < 0.05$, que es menor al margen de error considerado para la prueba de hipótesis, concluyéndose que la hipótesis nula es rechazada y la hipótesis alterna es aceptada, asimismo, se utilizó el rho de Spearman porque la

distribución de los datos de la variable Liderazgo y la dimensión de Participar, no se asemeja a una distribución normal.

En conclusión el Liderazgo influye en grado razonable en la dimensión de Participar de la variable Comunicación Interna de los supervisores y fiscalizadores de una entidad del Estado, Perú 2021.

Hipótesis específica 3

Ho: El liderazgo no se relaciona con la dimensión de potenciar el sentimiento de pertenencia en la Comunicación interna de los supervisores y fiscalizadores en una entidad del Estado, Perú, 2021.

Hi: El liderazgo se relaciona con la dimensión de potenciar el sentimiento de pertenencia en la comunicación interna de los supervisores y fiscalizadores en una entidad del Estado, Perú, 2021.

Correlaciones

		LIDERAZGO	Potenciar el sentimiento de pertinencia
Rho de LIDERAZGO Spearman	Coefficiente de correlación	1.000	,886**
	Sig. (bilateral)		.000
	N	159	159
Potenciar el sentimiento de pertinencia	Coefficiente de correlación	,886**	1.000
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	159	159

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

De los resultados de la Hipótesis 03 se observa la estadística resultante y que el grado de correlación del Liderazgo y de la dimensión de Potenciar el sentimiento de pertenencia de la Comunicación Interna los supervisores y fiscalizadores de una entidad del Estado, Perú 2021, el rho Spearman fue: .886 lo que expresaría, que la correlación que existe entre el Liderazgo y la Dimensión de Potenciar el sentimiento de pertenencia de los supervisores y fiscalizadores de una entidad del Estado, Perú 2021, es positiva a un nivel alto, asimismo, cabe indicar en la interpretación de este resultado que el grado de significancia estadística equivale a un $p=0,000 < 0.05$, que es menor al margen de error considerado para la prueba de hipótesis, concluyéndose que la

hipótesis nula es rechazada y la hipótesis alterna es aceptada, asimismo, se utilizó el rho de Spearman porque la distribución de los datos de la variable Liderazgo y la dimensión de Potenciar el sentimiento de pertenencia no se asemeja a una distribución normal. En conclusión, el Liderazgo influye en grado razonable en la dimensión de Potenciar el sentimiento de pertenencia de la variable Comunicación Interna los supervisores y fiscalizadores de una entidad del Estado, Perú 2021.

Hipótesis específica 4

Ho: El liderazgo no se relaciona con la dimensión de implicar y motivar en la comunicación interna de los supervisores y fiscalizadores en una entidad del Estado, Perú, 2021.

Hi: El liderazgo se relaciona con la dimensión de implicar y motivar en la comunicación interna de los supervisores y fiscalizadores en una entidad del Estado, Perú, 2021.

Correlaciones

			LIDERAZGO	Implicar y Motivar
Rho de Spearman	LIDERAZGO	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1.000 159	,817** 159
	Implicar y Motivar	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,817** .000 159	1.000 159

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

De los resultados de la Hipótesis 04 se observa la estadística resultante y que el grado de correlación del Liderazgo y de la dimensión de Implicar y Motivar de la Comunicación Interna los supervisores y fiscalizadores de una entidad del Estado, Perú 2021, el rho Spearman fue: .817 lo que expresaría, que la correlación que existe entre el Liderazgo y la Dimensión de Implicar y Motivar es positiva a un nivel alto, asimismo, cabe indicar en la interpretación de este resultado que el grado de significancia estadística equivale a un $p=0,000 < 0.05$,

que es menor al margen de error considerado para la prueba de hipótesis, concluyéndose que la hipótesis nula es rechazada y la hipótesis alterna es aceptada, asimismo, se utilizó el rho de Spearman porque la distribución de los datos de la variable Liderazgo y la dimensión de Implicar y Motivar no se asemeja a una distribución normal.

En conclusión el Liderazgo influye en grado razonable en la dimensión de Implicar y Motivar de la variable Comunicación Interna de los supervisores y fiscalizadores de una entidad del Estado, Perú 2021.

V. DISCUSIÓN

La intención de conocer la relación del liderazgo y la comunicación interna de los fiscalizadores y supervisores de una entidad del Estado, Perú, 2021, el cual demostró en este estudio que el liderazgo determinaría las dimensiones de la comunicación Interna, por presentar un nivel de asociación alta entre las variables, estos hallazgos guardan relación, ya que con un coeficiente de correlación rho Spearman = 0.893 y valor $p = 0,000$ menor al nivel $\alpha = 0,05$. Estos Hallazgos guardan relación con lo encontrado con Acuña y Bolívar (2019), en su estudio del análisis de la relación entre el liderazgo y los modelos de gestión en una institución concluye que predomina el estilo de liderazgo democrático que conlleva al nivel medio alto de gestión orientada a la calidad, en el sentido de que deben de seguir replicándolo, del mismo modo lo hallado por López 2016, en su objetivo de estudio de determinar la relación que existe entre la satisfacción con la comunicación interna y el compromiso organizacional de los empleados de una universidad privada es positiva y concluye que se debe de buscar en esos grupos la equidad de la comunicación y el compromiso según sea su tipo, asimismo, lo reportado por Medina (2017), difiere del hallazgo, ya que ella manifiesta que no existen los canales suficientes de la comunicación interna en la empresa VEREMAR S.A., donde ella hizo su estudio para hallar la relación de esta con el clima organizacional, por lo que se encuentran desmotivados y los desfavorece el cumplimiento de metas y objetivos de la empresa.

Podemos decir que la teoría Estructuralista representada por James Burnham en 1947 manifiesta que el lugar donde se desempeñan los colaboradores es indispensable para la institución u organización, existen niveles jerárquicos en los que cada uno desarrolla su función. Asimismo, no podemos dejar de mencionar la función que ejerce el líder sobre sus colaboradores ya que esta guarda relación significativa sobre el desempeño de sus funciones.

El fin de conocer la relación del liderazgo y la dimensión de informar en la comunicación interna de los supervisores y fiscalizadores en una entidad del Estado, Perú, 2021, el cual demostró que el Liderazgo se relaciona significativamente con la dimensión de Informar de la Comunicación Interna;

habiendo encontrado un coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.867, con una $p=0.00$ ($p < .05$); lo que representó un nivel de asociación alta entre las variables. Estos Hallazgos guardan relación con Charry (2018) Puno-Perú, evidencia la relación que tienen y contemplan la comunicación interna y el clima organizacional y manifiestan que si se percibe una gestión óptima la comunicación interna y un clima laboral afectado o percibido de forma negativa en las instituciones públicas, este no es favorable para la organización se prioriza una comunicación interna ineficaz, lo que sería inversamente proporcional para el estudio realizado.

El propósito de conocer la relación del liderazgo y la dimensión de Participar en la comunicación interna de los supervisores y fiscalizadores en una entidad del Estado, Perú, 2021, la presente investigación demuestra que el Liderazgo se relaciona significativamente con la dimensión de Participar de la Comunicación interna; habiendo encontrado un coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.886, con una $p=0.00$ ($p < 0.05$); lo que representó un nivel de asociación alta entre el liderazgo y la dimensión de Participar de la comunicación interna. Estos Hallazgos guardan relación con Mera (2016) en su investigación tuvo como objetivo general describir los factores que establecen el estilo del liderazgo directivo en la IE Algarrobos, 2014, donde concluye y recomienda que el directivo de la IEP Algarrobos expone que predomina el liderazgo mixto transformacional definido por los componentes motivacionales, sus particularidades personales, y el prototipo de profesor que escolta al director, en ese sentido los colaboradores deben de tener una relación directa con el líder y así participar y mantenerse eficiente para un mejor cumplimiento de metas y objetivos de la Entidad. En relación a ello Según Graverán D. (2017), manifiesta que la comunicación interna es el mejor medio para llegar y hacer cumplir los objetivos de la organización a través de los colaboradores.

En ese contexto es importante la dimensión de participar de la comunicación interna dentro de la Entidad.

La intención de conocer la relación del liderazgo y la dimensión de potenciar el sentimiento de pertenencia en la comunicación interna de los supervisores y fiscalizadores en una entidad del Estado, Perú, 2021, La presente investigación

demuestra que el Liderazgo se relaciona significativamente con la dimensión de Implicar y Motivar de la Comunicación Interna; habiendo encontrado un coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.817, con una $p=0.00$ ($p < .05$); lo que representó un nivel de asociación alta entre las variables. Estos Hallazgos guardan relación con Acuña y Bolívar (2019) en Barranquilla – Colombia, el objetivo fue saber el análisis de la relación entre el liderazgo y los modelos de gestión en una institución, por lo que es fundamental utilizar el mejor modelo empleado de dirigir para optimizar la calidad educativa y el que mayor beneficio ha contraído en la institución para promover un cambio significativo en la gestión para optimizar el nivel de superioridad educativa, en ese sentido es importante potenciar el sentimiento de pertenencia ya que las personas necesitan ser socialmente aceptadas dentro de cualquier contexto, siendo fundamental la relación que existe entre los directivos y colaboradores de una institución.

El desenlace de conocer la relación del liderazgo y la dimensión de implicar y motivar en la comunicación interna de los supervisores y fiscalizadores en una entidad del Estado, Perú, 2021. La presente investigación demuestra que el Liderazgo se relaciona significativamente con la dimensión de Implicar y Motivar de la Comunicación Interna; habiendo encontrado un coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.817, con una $p=0.00$ ($p < .05$); lo que representó un nivel de asociación alta entre las variables. Estos Hallazgos guardan relación con Quino (2017), en su investigación es saber si hay relación entre la comunicación interna y el ambiente laboral, para mejorar la atención a los usuarios, por lo que concluye que existe relación significativa con la comunicación interna y con el ambiente laboral en la entidad. Esto corrobora la teoría Humanista de Elton Mayo, que considera que el trabajador es un hombre social y por ende no puede estar aislado en la organización, por lo que el comportamiento dentro de una empresa o Entidad tiene que contar con colaboradores que se encuentren motivados para un mejor logro de metas y objetivos de la organización, teniendo que ver mucho con las relaciones humanas que estas se dan dentro de la organización.

VI. CONCLUSIONES

1. La investigación demuestra en conclusión general que el Liderazgo y la comunicación Interna, tiene un coeficiente de correlación Rho Spearman de ,893 y un valor $p = 0,000$ lo que es menor al nivel $\alpha = 0,05$. Lo que demostraría que el liderazgo determinaría las dimensiones de la comunicación Interna, por presentar un nivel de agrupación y correlación es muy alta y significativa entre las variables.
2. La investigación demuestra que el Liderazgo y la dimensión de Informar de la Comunicación Interna se relaciona significativamente con; donde se encontró un coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.867, con una $p=0.00$ ($p < .05$); lo que representó el nivel muy alto de correlación entre la variable y la dimensión en mención.
3. La investigación demuestra que el Liderazgo guarda relación significativa con la dimensión de Participar de la Comunicación interna; ya que el Rho de Spearman encontrado es de 0.886, con una $p=0.00$ ($p < 0.05$); representando que el nivel de correlación es muy alta entre el liderazgo y la dimensión de Participar comunicación interna.
4. La investigación demuestra que el Liderazgo se relaciona significativamente con la dimensión de Potenciar el Sentimiento de Pertenencia; ya que el coeficiente de correlación Rho Spearman es 0.817, con una $p=0.00$ ($p < .05$); lo que determino el nivel de correlación es muy alta entre liderazgo con la dimensión de potenciar el sentimiento de pertenencia es muy alta.
5. La investigación demuestra la relación significativa entre el liderazgo y la dimensión de Implicar y Motivar de la comunicación interna ya que el coeficiente de correlación Rho Spearman encontrado fue de 0.817, con una $p=0.00$ ($p < .05$); lo que representó un nivel de correlación muy alta.

VII. RECOMENDACIONES

- 1.** Se recomienda que las Entidades de Estado tengan una relación significativa del liderazgo y de comunicación interna ya que está demostrado que ayuda a lograr las metas y objetivos trazados de la Organización.
- 2.** Se recomienda a los Supervisores y fiscalizadores de una entidad del Estado a mantener la comunicación interna de forma eficiente que conlleve a destacar las dimensiones de Informa, Participar, Potenciar el sentimiento de pertenencia, de Implicar y motivar entre sus colaboradores con el fin de que se desarrollen de forma personal y como grupo de trabajo dentro de la organización, para un mejor desarrollo de las labores encomendadas.
- 3.** Se recomienda a las Entidades del Estado a desarrollar un Liderazgo que se vea reflejado a través de la comunicación interna hacia los colaboradores de la organización a fin de que estos se desenvuelvan en torno a las metas y objetivos deseados que existe dentro de la entidad, acondicione y acomode a obtener mejor desenvolvimiento.
- 4.** Se invita a los Investigadores a continuar realizando trabajos, utilizando diferentes modelos de investigación a fin de contar y contrastar a través de métodos científicos la importancia del manejo que se deben realizar en las Entidades del Estado, para mejorar la eficiencia de las mismas.

REFERENCIAS

- Acuña A., & Bolívar C. (2019). En su investigación de maestría el título fue “*Estilos de liderazgo de los directivos docentes y su relación con el modelo de gestión educativa*”.
- Acosta, D.A. (2017). En su tesis de maestría titulada “*Estilos de liderazgo en la gestión directiva de la institución educativa técnica San Luis Gonzaga del Espinal*”.
- Akio, P. (2016), *Desarrollo de Liderazgo, (Primera edición ed.)*. National Minority AIDS Council Technical Assistance, Washington, DC 20009.
- Bernstein, M. (2017). Obtenido de <https://emprendedoresnews.com/liderazgo/lo-que-de-verdad-hacen-loslideres.html>
- Brandolini A. Gonzalez Frigoli, M. Hopkins, N (2009). Comunicación interna: claves para una gestión exitosa. Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Argentina Conforme a la explicación de los autores Brandolini A.y Gonzalez.M (2009).
- Bolarinwa, O. (2015). Principles and methods of validity and reliability testing of questionnaires used in social and health science researches, Nigerian Postgraduate Medical Journal, 22(4): 195-201. DOI: 10.4103/1117-1936.173959.
<https://www.npmj.org/article.asp?issn=11171936;year=2015;volume=22;issue=4;spage=195;epage=201;aulast=Bolarinwa>
- Cabrera, A. (2018). *Liderazgo transformacional y cómo aplicarlo en una entidad pública*. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10654/20634>.
- Cabrera, A. (2018). *Liderazgo transformacional y cómo aplicarlo en una entidad pública*. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10654/20634>
- Cáceres, S. (2020). Obtenido en <https://susanacaceres.com/2020/05/26/encuestas-de-comunicaciones-internas-2020-el-relevante-aporte-de-la-comunicacion-interna-en-tiempos-de-crisis/>

- Castro-Martínez, A., & Díaz-Morilla, P. (2020). Comunicación interna y gestión de bienestar y felicidad en la empresa española. *Profesional De La Información*, 29(3). <https://doi.org/10.3145/epi.2020.may.24>
- Charry, H. (2018). Su artículo titulado: *La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público, presentó la relación entre la comunicación interna y clima organizacional.pdf*
- Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la Teoría General de la Administración (Décima edición ed.)*. México D.F., México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Concha Torres, Andrea. (2016) *Relación entre los niveles de satisfacción laboral con la comunicación interna de los colaboradores de una Universidad Privada de la Ciudad de Guayaquil. Tesis. Universidad Casa Grande. Ecuador.* Disponible en: http://dspace.casagrande.edu.ec:8080/bitstream/ucasagrande/1049/1/Tesis_1222CONr.pdf
- Charry Condor, Héctor Omar. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Comunicación*, 9(1), 25-34. Recuperado en 15 de noviembre de 2021, de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682018000100003&lng=es&tlng=es
- Cuenca, J. y Verazzi, L. (2018). *Guía fundamental de la comunicación interna*. Barcelona, España: UOC
- Damián, E., Andrade, D., Torres, J. (2018). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. (1° ed.). Sangolquí, Ecuador
- Declaración de Singapur Sobre La Integridad en la Investigación (2010) <https://www.conicyt.cl/fondap/files/2014/12/DECLARACION%20C3%93N-SINGAPUR.pdf>
- De Marchis, G., Gil-Casares, M., & Lanzas, F. J. (2007). *Organización y psicología en la comunicación interna*. Madrid: Editorial Fragua.

- Marchiori, Marlene (2011). Comunicación interna: una visión más amplia en el contexto de las organizaciones. *Ciencias de la Información*, 42(2),49-54.[fecha de Consulta 17 de Noviembre de 2021]. ISSN: 0864-4659. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181422294008>
- Díaz, C. (2016). Sustenta para su doctorado en Ciencias de la Educación que tiene como título: *Cultura organizacional y liderazgo docente en la Escuela Profesional de Educación de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, 2015*.
- Dolphin, R. (2005). *Internal Communications: Today's Strategic Imperative*, *Journal of Marketing Communications*, 11(3): 171– 190. <http://dx.doi.org/10.1080/1352726042000315414>
- Enríquez, A., Madroñero, G., Morales, F., & Soler, P. (2008). La planificación de la comunicación empresarial. Barcelona, España: Servei de Publicacions.
- Fiallos Núñez, L. (2012). La comunicación interna y su efecto en el desempeño laboral de la institución SECAP de Ambato. Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Ciencias Administrativas. Ambato: Repositorio. Universidad Técnica de Ambato. Recuperado el 28 de septiembre de 2016, de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/2952/1/714%20ING.pdf>
- Graverán, D. (2017). Propuesta de Manual de Gestión de la Comunicación Interna para el Centro Nacional de Biopreparados. Trabajo de Diploma. Facultad de Comunicación. Universidad de la Habana.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación. (6. a ed.). México: Mc Graw Hill.
- Hernández, R. & Mendoza, P. (2018). Metodología de la Investigación las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. México: Mc Graw Hill.
- Hersey P., Kenneth H. Blanchard J. y Dewey E. J. (1998), Administración del Comportamiento Organizacional. Liderazgo Situacional, Ed. Prentice Hall, pp. 90-91, 99-101, 121-124.
- Hersey, P., & Blanchard, K. (Mayo de 1982). Leadership styles: attitudes and behaviors. *Training and Development Journal*, 50-52.

- Hurtado, J. (2012). Metodología de la investigación: guía para una comprensión holística de la ciencia (4. a ed.). Colombia: Ciea-Sypal y Quirón.
- Ideas y decisión. (2019). Obtenido de <https://idde.blogspot.com/2019/11/warren-bennis-el-padre-del-liderazgo.html>
- Latorre, G., Dousdebés, A., González, L., & Vasco, G. (2019). Evaluación de la comunicación interna en organizaciones del sector productivo. *Ciencia América*, 8(2), 30-58. doi:10.33210/ca.v8i2.221
<http://cienciamerica.uti.edu.ec/openjournal/index.php/uti/article/view/221>
- Londoño-Proaño, C. (2019). El liderazgo y la comunicación estratégica: una aproximación teórica. *Razón Y Palabra*, 22(3_102), 358–371. Recuperado a partir de <https://www.revistarazonypalabra.org/index.php/ryp/article/view/1276>
- López, M. & Saboya, N. (2016). Su artículo titulado: *Influencia de la comunicación interna en el nivel de clima organizacional en la Municipalidad de Chaclacayo*.
- López, C. (2016). Su tesis de maestría es: *“Relación entre la satisfacción con la comunicación interna y el compromiso organizacional en un Instituto de Educación Superior de la ciudad de Guayaquil”*.
- López-Roldán, P., & Fachelli, S. (2015). La medición de los fenómenos sociales. En P. López-Roldán y S. Fachelli, *Metodología de la Investigación Social Cuantitativa*. Barcelona: Universitat Autònoma de Barcelona.
- Medina, M. (2017). Su artículo titulado: *“La incidencia de la comunicación en el clima organizacional en la Empresa VENEMAR S.A”*. Obtenido de https://tauniversity.org/sites/default/files/journal-repository/articulo-final-ma-victoria-medina-aprobado_ok.pdf
- Meneses, J. (2016). *El cuestionario*. Barcelona: Universitat Oberta de Catalunya
- Mera, A. (2015). En su trabajo de investigación de Maestría en Educación que tiene como título: *Liderazgo directivo: factores que determinan su estilo de la IEP Algarrobos de Chiclayo 2014*.

- Montoya Zuluaga, P.A y Cogollo Ospina, S.N. (2018). *Situaciones y retos de la investigación en Latinoamérica*, Medellín, Colombia: Fondo Editorial Universidad Católica Luis Amigó
- Muñiz, R. (2017). Marketing en el Siglo XXI. (RESOLUCIÓN DE CONSEJO UNIVERSITARIO N 0262-2020/UCV).
- Newstrom J. W. y Davis K. (1993), Organizational Behavior. Human Behavior at Work, Ed. McGraw Hill, pp. 122-125, 224-226.
- Niño R., Víctor (2019), Metodología de la investigación Diseño y ejecución (2°. Ed.) Bogotá, Colombia.
- Núñez, L. (2020). "*Comunicación interna y su influencia en el clima laboral de la dirección de informaciones del ejército del Perú (dinfe)*, 2018. Obtenido en http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/10777/1/2020_%N%C3BA%C3%B1ez%20Romero.pdf
- Nieto, E.N. (2019). *Tipos de Investigación*.
https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UNIS_5b55a9811d9ab27b8e45c193546b0187
- Project Management Institute, (2017). La guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (Guía del PMBOK). Newtown Square: Editorial NISO (National Information Standards Organization).
- Pulliam, P. y Stawarski, C. (2016). Data Collection: Planning for and Collecting All Types of Data. USA: Wiley
- Quino, G. (2017). Su investigación "*Comunicación interna y ambiente laboral en el Reniec. Santa Beatriz. Lima. 2016*" (Tesis de Maestría).
- Ramos Lugo, Gloria Enith, & Triana Gómez, Martha Lucia (2007). Escuela de relaciones humanas y su aplicación en una empresa de telecomunicaciones. *Scientia Et Technica*, XIII(34),309-314.[fecha de Consulta 17 de Octubre de 2021]. ISSN: 0122-1701. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84934052>
- Ramírez, S. & Galvis, J. (2016). En su trabajo de investigación "*el liderazgo eje central de una propuesta de gestión directiva, desde una perspectiva*

humanista en las instituciones educativas distritales Chuniza y José Joaquín castro Martínez”

Rabanal, J. (2020). En su trabajo de investigación Liderazgo Directivo y Compromiso de Gestión Escolar en la Institución Educativa “Santa Rosa” del distrito de Namora, 2019. Obtenido en http://repositorio.upu.edu.pe/bitstream/handle/UPU/1243/tesis%20Juan%20carlos%20%20empastado_CORREGIDO_FINAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Regalado G. (2020). Obtenido de <https://www.ulima.edu.pe/educacion-ejecutiva/noticias/liderazgo-empresarial-en-tiempos-de-covid-19>

Restrepo, M. (1991). El rumor o el susurro del sentido. Signo y pensamiento. 5, (19), 83-96

Robbins P. S. (1997), Fundamentos del Comportamiento Organizacional, Ed. Prentice Hall, pp. 156-159.

Rodríguez-Sánchez, J. L. (2020). Acciones necesarias para mejorar la relación causa-efecto entre la inversión en prácticas de gestión de recursos humanos y la motivación en la empresa. Información tecnológica, 31(2), 207-220

Shartle C. L. (1956). Performance Leadership. Ed. Prentice Hall. E.U.A. pp.104-127

Tamayo, M. (2016) Metodología formal de la investigación científica. (2.a ed.) México: Limusa S.A.

Universidad Tecnológica de Pereira UTP, (2019). Obtenido [file:///C:/Users/USER/Downloads/Dialnet-LiderazgoATravesDeLaHistoria-4808064%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/USER/Downloads/Dialnet-LiderazgoATravesDeLaHistoria-4808064%20(2).pdf)

VALLEJO, C. RESOLUCIÓN DE CONSEJO UNIVERSITARIO N 0262-2020/UCV.

Viñarás Abad M. (2020). La Comunicación Interpersonal y la Comunicación interna en las empresas: un análisis desde la profesión y la Universidad. Comunicación Y Hombre, (16), 335-354. <https://doi.org/10.32466/eufv-cyh.2020.16.607.335-354>

ANEXOS

Anexo 1

Matriz Consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES
General	General	General	Variable 1	
¿Qué relación existe entre el liderazgo y la comunicación interna de los supervisores y fiscalizadores, en una entidad del Estado, Perú, 2021?	Determinar cómo se relaciona el liderazgo y la comunicación interna en los fiscalizadores y supervisores de una entidad del Estado, Perú, 2021	HG: El liderazgo se relaciona con la comunicación interna de los colaboradores en una entidad del Estado, Perú, 2021.	Liderazgo	Transformador Estilos Personales
Específicos	Específicos	Específicas	Variable 2	Estilos de Liderazgos DIMENSIONES
PE.1 ¿Qué relación existe el liderazgo y la dimensión de informar en la comunicación interna de los supervisores y fiscalizadores en una entidad del Estado, Perú, 2021?	OE.1 Determinar cómo se relaciona el liderazgo y la dimensión de informar en la comunicación interna de los supervisores y fiscalizadores en una entidad del Estado, Perú, 2021	HG 1: El liderazgo se relaciona con la dimensión de informar en la comunicación interna de los supervisores y fiscalizadores en una entidad del Estado, Perú, 2021		Informar Participar
PE.2 ¿Cómo se relaciona el liderazgo y la dimensión de informar en la comunicación interna de los supervisores y fiscalizadores en una entidad del Estado, Perú, 2021?	OE.2 Determinar cómo se relaciona el liderazgo y la dimensión de participar en la comunicación interna de los supervisores y fiscalizadores en una entidad del Estado, Perú, 2021	HG 2: El liderazgo se relaciona con la dimensión de informar en la comunicación interna de los supervisores y fiscalizadores en una entidad del Estado, Perú, 2021.		Potenciar el sentimiento de pertenencia
PE.3 ¿Cómo se relaciona el liderazgo y la dimensión de potenciar el sentimiento de pertenencia en la comunicación interna de los supervisores y fiscalizadores en una entidad del Estado, Perú, 2021?	OE.3 Determinar cómo se relaciona el liderazgo y la dimensión de potenciar el sentimiento de pertenencia en la comunicación interna de los supervisores y fiscalizadores en una entidad del Estado, Perú, 2021.	HG 3: El liderazgo se relaciona con la dimensión de potenciar el sentimiento de pertenencia en la comunicación interna de los supervisores y fiscalizadores en una entidad del Estado, Perú, 2021.	Comunicación interna	
PE.4 ¿Cómo se relaciona el liderazgo y la dimensión de implicar y motivar en la comunicación interna de los supervisores y fiscalizadores en una entidad del Estado, Perú, 2021.	OE.4 Determinar cómo se relaciona el liderazgo y la dimensión de implicar y motivar en la comunicación interna de los supervisores y fiscalizadores en una entidad del Estado, Perú, 2021.	HG 4: El liderazgo se relaciona con la dimensión de implicar y motivar en la comunicación interna de los supervisores y fiscalizadores en una entidad del Estado, Perú, 2021.		Implicar y Motivar

ANEXO 2

Matriz de operacionalización de la variable – Liderazgo y Comunicación Interna

LIDERAZGO Y COMUNICACIÓN INTERNA DE LOS SUPERVISORES Y FISCALIZADORES EN UNA ENTIDAD DEL ESTADO, PERÚ, 2021.

VARIABLES DE ESTUDIO	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE VALORACION
LIDERAZGO	Liderazgo involucra influir de alguna manera sobre los empleados, miembros o “seguidores” para llevar a cabo las metas de la organización o del grupo. De acuerdo con el Diccionario de la Herencia Americana (American Heritage Dictionary), liderazgo es “el conocimiento, las actitudes y las conductas utilizadas para influir sobre las personas para conseguir la misión deseada.” En otras palabras, liderazgo es la acción de lograr que las personas se identifiquen con una misión o visión para que trabajen en su realización. (AKIO 2016, P 17)	La variable liderazgo se mediará mediante un cuestionario de 18 preguntas dirigido a los colaboradores del muestreo realizado.	Liderazgo Transformador	Visión	Ordinal= (5) Siempre (4) Casi siempre (3) A veces (2) Casi nunca (1) Nunca
				Planificación	
				Comunicación	
				Acción creativa	
				Desarrollo personal	
			Estilos personales	Productividad Organizativa	
				Introvertido	
				Extrovertido	
				Intuitivo	
				Practico	
Estilos de Liderazgo	Sensitivo				
	Autoritario				
	Político				
	Evaluador				
	Participativo				
COMUNICACIÓN INTERNA	La comunicación interna es la integración de cualidades que surgen dentro de la organización, para que esta sea eficiente y pueda lograr sus objetivos, siendo la mejor forma, de tener contacto con los colaboradores a través de las buenas relaciones, trato agradable, motivación, ambiente armónico de trabajo entre otros. De manera que todos interactúan en beneficio de los objetivos trazados	La comunicación interna se evalúa tomando en cuenta el cumplimiento de sus objetivos; propuestas, participar, informar, potenciar el sentimiento de pertenencia, implicar y motivar en el análisis de sus atributos o características, mediante un cuestionario de encuesta cerrada en la escala de Likert.	Informar	Información Adecuada	Ordinal= (5) Siempre (4) Casi siempre (3) A veces (2) Casi nunca (1) Nunca
				Información Necesaria	
				Puestos de trabajo	
				Misión	
				Valores	
			Participar	Estrategias	
				Facilitar el dialogo	
				Facilitar el feedback de abajo hacia arriba	

Propuestas

Escuchar equipos

Eficacia

Eficiencia

Sentirse parte del proyecto

Potenciar el sentimiento
de pertenencia

Rol adecuado de transmisores
externos

Involucrar

Aportaciones

Toma de

decisiones

Implicar y Motivar

Reconocer sus méritos

Dar Reconocimiento

Anexo 3

Cuestionario 1: Respecto a la primera variable " Liderazgo "

Estimado(a) colaborador(a), es un gusto saludarlo(a), se solicita por el presente resolver el cuestionario cuyo objetivo es determinar cómo se relaciona el liderazgo y la comunicación interna en los supervisores y fiscalizadores en una entidad pública del Estado, Perú, 2021. Cabe indicar que el cuestionario es anónimo, gracias por su participación.

INSTRUCCIONES: Marque con una "X" la alternativa que usted considera valida

NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
S (1)	CS (2)	A (3)	CN (4)	N (5)

Enumerada del 1 al 5 de acuerdo con el ítem en los casilleros siguientes:

ITEM	PREGUNTA	VALORACION				
		N	CN	AV	CS	S
D1: Transformador						
Visión						
1	Su jefe inmediato enfatiza la visión de la entidad ante los colaboradores					
Planificación						
2	En el desarrollo de actividades, se detectan incidencias que son atendidas por las jefaturas en la planificación consensuada de acciones correctivas					
Comunicación						
3	La comunicación entre el superior inmediato, supervisores y fiscalizadores dentro de la organización es efectiva y oportuna					
Acción creativa						
4	Dentro de la entidad el jefe inmediato ejerce acciones creativas que inspiran para el desarrollo de labores de los equipos de trabajo					
Desarrollo personal						
5	El jefe inmediato incentiva el desarrollo personal de los colaboradores					
Productividad organizativa						
6	Se evidencia la productividad organizativa en la capacidad de respuesta de los equipos de trabajo monitoreados por sus jefes de área					
D2: Estilos personales						
Introvertido						
7	El jefe de área evidencia una personalidad introvertida:					

Extrovertido					
8	El jefe de área es extrovertido, se manifiesta de manera proactiva y con un alto nivel de comunicación				
Intuitivo					
9	Ser intuitivo es una característica del jefe de área, se adelanta a las incidencias y ayuda al desarrollo de las labores				
Práctico					
10	Su jefe inmediato es práctico para la designación equitativa de las labores				
Sensitivo					
11	Su jefe inmediato al distribuir las tareas se basa en la vida personal de los trabajadores, involucra los sentimientos por los que pasa el trabajador				
D3: Estilos de liderazgo					
Autoritario					
12	La forma de liderar el grupo del jefe inmediato es arbitraria y autoritaria				
Político					
13	Cuando existe un problema, para solucionarlos es persuadido por su jefe inmediato				
Evaluador					
14	Su jefe inmediato evalúa a sus colaboradores para la designación de tareas				
Participativo					
15	Su jefe inmediato, es un líder participativo con todo el grupo de colaboradores				
Libre iniciativa					
16	Dentro de la organización hay libre iniciativa para desarrollar su trabajo, lo que es promovido por las jefaturas				

Anexo 4:*Cuestionario 2: Respecto a la segunda variable " Comunicación Interna "*

Estimado(a) colaborador(a), es un gusto saludarlo(a), se solicita por el presente resolver el cuestionario cuyo objetivo es determinar cómo se relaciona el liderazgo y la comunicación interna en los supervisores y fiscalizadores en una entidad pública del Estado, Perú, 2021. Cabe indicar que el cuestionario es anónimo, gracias por su participación.

SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
S (5)	CS (4)	AV (3)	CN (2)	N (1)

ITEM	PREGUNTA	VALORACION				
		S	CS	AV	CN	N
D1: Propuesta						
Información Adecuada						
1	A través de los correos corporativos se recibe oportunamente la información adecuada					
Información Necesaria						
2	Los jefes de área mantienen a sus equipos informados con información necesaria para las propuestas de mejora					
Puesto de trabajo						
3	Existen protocolos en el contenido de los mensajes relacionados a las propuestas de mejora que se ejercitan sin discriminación de puestos de trabajo					
Misión						
4	Los colaboradores proponen en reuniones la implementación o mejora de la misión de la entidad					
Valores						
5	En el desarrollo de incidencias o problemas no previstos, los jefes y equipos de trabajo propone los valores que deben ejercerse para atender la solución					
D2: Participar						
Facilitar el diálogo						
6	Su superior inmediato facilita el dialogo para que todos los subordinados puedan participar					

Feedback de abajo hacia arriba					
7	Las experiencias que se presentan en el desarrollo de su trabajo son compartidas como parte de un feedback				
Propuestas					
8	Las propuestas realizadas por la entidad son las más indicadas para promover la participación comunicativa de los colaboradores en el desarrollo de sus labores				
Escuchar a los Equipos					
9	El superior inmediato, escucha a los equipos de trabajo, cuando existe algún inconveniente con algún colaborador				
D3: Potenciar el sentimiento de pertenencia					
Eficacia					
10	La comunicación dentro de la entidad se da con eficacia hacia los colaboradores, pues se cumplen las metas establecidas				
Eficiencia					
11	La comunicación que existe en la Entidad se da con eficiencia, para abarcar el desarrollo de sus labores, aún exista limitaciones en recursos				
Sentirse parte del proyecto					
12	La comunicación que realiza el jefe inmediato para que sus colaboradores se sientan parte del proyecto es sin ningún tipo de discriminación				
Rol adecuado de transmisores externos					
13	El jefe inmediato involucra a todos los colaboradores para comunicar algún cambio que se pueda realizar dentro de la entidad				
D4: Implicar y motivar					
Involucrar					
14	Su jefe inmediato involucra a todos sus colaboradores para comunicar algún cambio que se pueda realizar dentro de la organización				
Aportaciones					

15	Las aportaciones que realiza dentro de la organización son comunicadas a la alta Dirección o a su superior inmediato					
Toma de decisiones						
16	La entidad, comunica oportunamente, su toma de decisiones de manera formal en el uso del correo corporativos y reuniones de área					
Reconocer los méritos						
17	La motivación o reconocimiento al mérito es parte de la cultura en la entidad, se comunica a través de correos y portales, el logro de los colaboradores					
Dar reconocimiento						
18	La institución da reconocimiento a sus colaboradores por el buen desempeño laboral					

Anexo 5: Consentimiento Informado

Cuestionario sobre Liderazgo y Comunicación Interna

Consentimiento Informado

Estimado(a) colaborador(a) el presente cuestionario forma parte de una investigación conducida por la Ing. Carmen Roxana Carrascal Wong, estudiante de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejo, el objetivo del estudio es determinar cómo se relaciona el liderazgo y la comunicación interna en los supervisores y fiscalizadores de una entidad pública del Estado, Perú, 2021. Siendo su participación de forma anónima, asimismo; responder el cuestionario le tomara entre 15 a 25 minutos de su tiempo, marcando una de las siguientes opciones por pregunta: Nunca=1, Casi Nunca=2, A veces=3, Casi Siempre=4 y Siempre=5, cabe indicar que los datos obtenidos son únicamente para ser tratados en esta investigación, cuidando la ética y profesionalismo de los colaboradores.

¿ Da su conocimiento informado? *

SI

No



Anexo 6: Juicio de expertos

<i>JURADO</i>	<i>DNI</i>	<i>VALIDEZ</i>
<i>Mg. Johnny Gonzales Carmen</i>	<i>09635139</i>	<i>Es aplicable</i>
<i>Mg. Esther Lopez Vasquez</i>	<i>08575661</i>	<i>Es aplicable</i>
<i>Mg. Roberto William Salazar Rojas</i>	<i>07503930</i>	<i>Es aplicable</i>

VALIDEZ

MATRIZ DE VALIDACION DE INSTRUMENTO- CARMEN CARRASCAL Externo Recibidos x



JOHNNY J.J. G.
para mí ▾

Buen día estimada Roxana Carrascal

De acuerdo a la matriz de validación de instrumento los cuestionarios **SON APLICABLES**.

Atte.

Mg Johnny Gonzales Carmen

...

[Mensaje recortado] [Ver todo el mensaje](#)

2 archivos adjuntos



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE DEL LIDERAZGO

Nº	DIMENSIONES / Items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1								
1	Su jefe inmediato enfatiza la visión de la entidad ante los colaboradores	X		X		X		
2	En el desarrollo de actividades, se detectan incidencias que son atendidas por las jefaturas en la planificación consensuada de acciones correctivas	X		X		X		
3	La comunicación entre el superior inmediato, supervisores y fiscalizadores dentro de la organización es efectiva y oportuna	X		X		X		
4	Dentro de la entidad el jefe inmediato ejerce acciones creativas que inspiran para el desarrollo de labores de los equipos de trabajo	X		X		X		
5	El jefe inmediato incentiva el desarrollo personal de los colaboradores	X		X		X		
6	Se evidencia la productividad organizativa en la capacidad de respuesta de los equipos de trabajo monitoreados por sus jefes de área	X		X		X		
DIMENSIÓN 2								
7	El jefe de área evidencia una personalidad introvertida	X		X		X		
8	El jefe de área es extrovertido, se manifiesta de manera proactiva y con un alto nivel de comunicación	X		X		X		
9	Ser intuitivo es una característica del jefe de área, se adelanta a las incidencias y ayuda al desarrollo de las labores	X		X		X		
10	Su jefe inmediato es práctico para la designación equitativa de las labores	X		X		X		
11	Su jefe inmediato al distribuir las tareas se basa en la vida personal de los trabajadores, involucra los sentimientos por los que pasa el trabajador	X		X		X		
DIMENSIÓN 3								
12	La forma de liderar el grupo del jefe inmediato es arbitraria y autoritaria	X		X		X		
13	Cuando existe un problema, para solucionarlos es persuadido por su jefe inmediato	X		X		X		

14	Su jefe inmediato evalúa a sus colaboradores para la designación de tareas	X		X		X		
15	Su jefe inmediato, es un líder participativo con todo el grupo de colaboradores	X		X		X		
16	Dentro de la organización hay libre iniciativa para desarrollar su trabajo, lo que es promovido por las jefaturas	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay Suficiencia para su aplicación

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

Apellidos y nombres del juez validador: Mg. Johnny Gonzales Carmen DNI: 09635139

Especialidad del validador: Mg. En Gestión Pública

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

21 de octubre de 2021

Mg. Johnny Gonzales
Firma del Experto Informante.

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

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1								
1	Cuando la gerencia toma decisiones la información necesaria llega oportunamente a todos los colaboradores.	X		X		X		
2	Los jefes de área mantienen a sus equipos informados con información necesaria para las propuestas de mejora.	X		X		X		
3	Existen protocolos en el contenido de los mensajes relacionados a las propuestas de mejora que se ejercitan sin discriminación de puestos de trabajo	X		X		X		
4	La misión propuesta de su institución, tiene el alcance suficiente para desarrollar sus labores	X		X		X		
5	Su superior inmediato, hace mención en sus comunicaciones los valores con los que cuenta la institución	X		X		X		
DIMENSIÓN 2								
6	Su superior inmediato facilita el dialogo para que todos los subordinados puedan participar	X		X		X		
7	Cree usted que las experiencias que se presentan en el desarrollo de su trabajo deben ser compartidas como parte de un feedback	X		X		X		
8	Usted, realiza propuestas en el area que se desempeña, para un mejor desarrollo de sus labores	X		X		X		
9	Cree usted que los canales de comunicación para escuchar a los equipos de trabajo son suficientes dentro de su organización.	X		X		X		
DIMENSIÓN 3								
10	El rol que desempeña su jefe inmediato lo realiza con eficacia	X		X		X		
11	El desarrollo de sus labores en todas las ocasiones se dan con eficiencia, o cree que necesita, algún apoyo	X		X		X		
12	Usted cree que la comunicación que realiza su jefe inmediato para que sus colaboradores se sientan parte del proyecto solo van dirigido a un grupo de colaboradores.	X		X		X		
13	El rol adecuado de transmisores externos es bien recibido por los administrados que forman parte del desarrollo de su trabajo.	X		X		X		
DIMENSIÓN 4								
14	Su jefe inmediato involucra a todos sus colaboradores para comunicar algún cambio que se pueda realizar dentro de la organización	X		X		X		
15	Existe aportaciones de su superior inmediato, para que se desenvuelva mejor en sus labores	X		X		X		
16	Cuando hay que realizar toma de decisiones en su trabajo, lo realiza usted	X		X		X		
17	Su superior inmediato reconoce los méritos de sus colaboradores	X		X		X		
18	La institución da reconocimiento a sus colaboradores por el buen desempeño laboral	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay Suficiencia para su aplicación

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

Apellidos y nombres del juez validador. Mg.: Johnny Gonzales Carmen DNI: 09635139

Especialidad del validador: Mg. En Gestión Pública

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

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

21 de octubre de 2021

Mg. Johnny Gonzales 

Firma del Experto Informante.



ESTHER LOPEZ VASQUEZ

para mí ▾

Estimada Roxana,

Te comunico que los instrumentos son aplicables para la validación de las respectivas variables

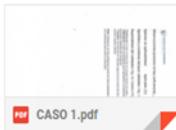
Saludos

Esther Lopez

Enviado desde [Outlook](#)

[Mensaje recortado] [Ver todo el mensaje](#)

2 archivos adjuntos



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE DEL LIDERAZGO

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	Su jefe inmediato enfatiza la visión de la entidad ante los colaboradores	X		X		X		
2	En el desarrollo de actividades, se detectan incidencias que son atendidas por las jefaturas en la planificación consensuada de acciones correctivas	X		X		X		
3	La comunicación entre el superior inmediato, supervisores y fiscalizadores dentro de la organización es efectiva y oportuna	X		X		X		
4	Dentro de la entidad el jefe inmediato ejerce acciones creativas que inspiran para el desarrollo de labores de los equipos de trabajo	X		X		X		
5	El jefe inmediato incentiva el desarrollo personal de los colaboradores	X		X		X		
6	Se evidencia la productividad organizativa en la capacidad de respuesta de los equipos de trabajo monitoreados por sus jefes de área	X		X		X		
	DIMENSION 2	Si	No	Si	No	Si	No	
7	El jefe de área evidencia una personalidad introvertida	X		X		X		
8	El jefe de área es extrovertido, se manifiesta de manera proactiva y con un alto nivel de comunicación	X		X		X		
9	Ser intuitivo es una característica del jefe de área, se adelanta a las incidencias y ayuda al desarrollo de las labores	X		X		X		
10	Su jefe inmediato es práctico para la designación equitativa de las labores	X		X		X		
11	Su jefe inmediato al distribuir las tareas se basa en la vida personal de los trabajadores, involucra los sentimientos por los que pasa el trabajador	X		X		X		
	DIMENSION 3	Si	No	Si	No	Si	No	
12	La forma de liderar el grupo del jefe inmediato es arbitraria y autoritaria	X		X		X		
13	Cuando existe un problema, para solucionarlos es persuadido por su jefe inmediato	X		X		X		

ESCUELA DE POSGRADO

14	Su jefe inmediato evalúa a sus colaboradores para la designación de tareas	X		X		X		
15	Su jefe inmediato, es un líder participativo con todo el grupo de colaboradores	X		X		X		
16	Dentro de la organización hay libre iniciativa para desarrollar su trabajo, lo que es promovido por las jefaturas	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

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

Apellidos y nombres del juez validador. Mg.: Esther López Vásquez DNI: 08575661

Especialidad del validador: Mg. En Gestión Pública

- ¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ² **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
- ³ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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

21 de octubre de 2021

Firma del Experto Informante.

INSTRUMENTOS PARA VALIDAR LOS INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS

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

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSION 1								
1	Cuando la gerencia toma decisiones la información necesaria llega oportunamente a todos los colaboradores.	X		X		X		
2	Los jefes de área mantienen a sus equipos informados con información necesaria para las propuestas de mejora.	X		X		X		
3	Existen protocolos en el contenido de los mensajes relacionados a las propuestas de mejora que se ejercitan sin discriminación de puestos de trabajo.	X		X		X		
4	La misión propuesta de su institución tiene el alcance suficiente para desarrollar sus labores.	X		X		X		
5	Su superior inmediato, hace mención en sus comunicaciones los valores con los que cuenta la institución.	X		X		X		
DIMENSION 2								
6	Su superior inmediato facilita el dialogo para que todos los subordinados puedan participar.	X		X		X		
7	Cree usted que las experiencias que se presentan en el desarrollo de su trabajo deben ser compartidas como parte de un feedback.	X		X		X		
8	Usted, realiza propuestas en el area que se desempeña, para un mejor desarrollo de sus labores.	X		X		X		
9	Cree usted que los canales de comunicación para escuchar a los equipos de trabajo son suficientes dentro de su organización.	X		X		X		
DIMENSION 3								
10	El rol que desempeña su jefe inmediato lo realiza con eficacia.	X		X		X		
11	El desarrollo de sus labores en todas las ocasiones se da con eficiencia, o cree que necesita, algún apoyo.	X		X		X		
12	Usted cree que la comunicación que realiza su jefe inmediato para que sus colaboradores se sientan parte del proyecto solo van dirigido a un grupo de colaboradores.	X		X		X		
13	El rol adecuado de transmisores externos es bien recibido por los administrados que forman parte del desarrollo de su trabajo.	X		X		X		
DIMENSION 4								
14	Su jefe inmediato involucra a todos sus colaboradores para comunicar algún cambio que se pueda realizar dentro de la organización.	X		X		X		
15	Existe aportaciones de su superior inmediato, para que se desenvuelva mejor en sus labores.	X		X		X		
16	Cuando hay que realizar toma de decisiones en su trabajo, lo realiza usted.	X		X		X		
17	Su superior inmediato reconoce los méritos de sus colaboradores.	X		X		X		
18	La institución da reconocimiento a sus colaboradores por el buen desempeño laboral.	X		X		X		

Observaciones (revisar si hay suficiencia):

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

Apellidos y nombres del juez validador: Mg. Esther López Viquez DNI: 09575661

Especialidad del validador: Mg. En Gestión Pública

¹ **Formalidad:** El bien corresponde al concepto bien inmueble.
² **Relevancia:** El bien es apto para representar el inmueble y descripción específica del contrato.
³ **Calidad:** Se acredita en el expediente alguna vinculación del bien, sea directa, indirecta o derivada.

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

21 de octubre de 2021


Firma del Experto Informante.



Roberto william Salazar Rojas

para mí ▾

Estimada Carmen,

Se brinda la conformidad y se remite los documentos solicitados, gracias.



2 archivos adjuntos



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE DEL LIDERAZGO

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	Su jefe inmediato enfatiza la visión de la entidad ante los colaboradores En el desarrollo de actividades, se detectan incidencias que son atendidas por las jefaturas en la planificación consensuada de acciones correctivas La comunicación entre el superior inmediato, supervisores y fiscalizadores dentro de la organización es efectiva y oportuna	X		X		X		
		X		X		X		
		X		X		X		
		X		X		X		
2	Dentro de la entidad el jefe inmediato ejerce acciones creativas que inspiran para el desarrollo de labores de los equipos de trabajo	X		X		X		
		X		X		X		
3	El jefe inmediato incentiva el desarrollo personal de los colaboradores Se evidencia la productividad organizativa en la capacidad de respuesta de los equipos de trabajo monitoreados por sus jefes de área	X		X		X		
		X		X		X		
DIMENSION 2		Si	No	Si	No	Si	No	
7	El jefe de área evidencia una personalidad introvertida El jefe de área es extrovertido, se manifiesta de manera proactiva y con un alto nivel de comunicación Ser intuitivo es una característica del jefe de área, se adelanta a las incidencias y ayuda al desarrollo de las labores	X		X		X		
		X		X		X		
		X		X		X		
10	Su jefe inmediato es práctico para la designación equitativa de las labores	X		X		X		
11	Su jefe inmediato al distribuir las tareas se basa en la vida personal de los trabajadores, involucra los sentimientos por los que pasa el trabajador	X		X		X		
		Si	No	Si	No	Si	No	
12	La forma de liderar el grupo del jefe inmediato es arbitraria y autoritaria Cuando existe un problema, para solucionarlos es persuadido por su jefe inmediato	X		X		X		
		X		X		X		

14	Su jefe inmediato evalúa a sus colaboradores para la designación de tareas	X		X		X		
15	Su jefe inmediato, es un líder participativo con todo el grupo de colaboradores	X		X		X		
16	Dentro de la organización hay libre iniciativa para desarrollar su trabajo, lo que es promovido por las jefaturas	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay Suficiencia para su aplicación

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

Apellidos y nombres del juez validador. Mg.: Roberto William Salazar Rojas DNI: 07503930

Especialidad del validador: Mg. En Gestión Pública

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

07 de noviembre de 2021

Firma del Experto Informante.

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

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	DIMENSIÓN 1 Cuando la gerencia toma decisiones la información necesaria llega oportunamente a todos los colaboradores.	X		X		X		
2	Los jefes de área mantienen a sus equipos informados con información necesaria para las propuestas de mejora.	X		X		X		
3	Existen protocolos en el contenido de los mensajes relacionados a las propuestas de mejora que se ejercitan sin discriminación de puestos de trabajo	X		X		X		
4	La misión propuesta de su institución, tiene el alcance suficiente para desarrollar sus labores	X		X		X		
5	Su superior inmediato, hace mención en sus comunicaciones los valores con los que cuenta la institución	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2	Si	No	Si	No	Si	No	
6	Su superior inmediato facilita el dialogo para que todos los subordinados puedan participar	X		X		X		
7	Cree usted que las experiencias que se presentan en el desarrollo de su trabajo deben ser compartidas como parte de un feedback	X		X		X		
8	Usted, realiza propuestas en el area que se desempeña, para un mejor desarrollo de sus labores	X		X		X		
9	Cree usted que los canales de comunicación para escuchar a los equipos de trabajo son suficientes dentro de su organización.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 3	Si	No	Si	No	Si	No	
10	El rol que desempeña su jefe inmediato lo realiza con eficacia	X		X		X		
11	El desarrollo de sus labores en todas las ocasiones se dan con eficiencia, o cree que necesita, algún apoyo	X		X		X		
12	Usted cree que la comunicación que realiza su jefe inmediato para que sus colaboradores se sientan parte del proyecto solo van dirigido a un grupo de colaboradores.	X		X		X		
13	El rol adecuado de transmisores externos es bien recibido por los administrados que forman parte del desarrollo de su trabajo.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 4	Si	No	Si	No	Si	No	
14	Su jefe inmediato involucra a todos sus colaboradores para comunicar algún cambio que se pueda realizar dentro de la organización	X		X		X		
15	Existe aportaciones de su superior inmediato, para que se desenvuelva mejor en sus labores	X		X		X		
16	Cuando hay que realizar toma de decisiones en su trabajo, lo realiza usted	X		X		X		
17	Su superior inmediato reconoce los méritos de sus colaboradores	X		X		X		
18	La institución da reconocimiento a sus colaboradores por el buen desempeño laboral	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay Suficiencia para su aplicación

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

Apellidos y nombres del juez validador. Mg.: Roberto William Salazar Rojas **DNI:** 07503930

Especialidad del validador: Mg. En Gestión Pública

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

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

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

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

07 de noviembre de 2021



Firma del Exerto Informante.

Anexo 8: Estadísticas de fiabilidad de liderazgo

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
1. El superior inmediato enfatiza la visión de la entidad ante los colaboradores	47.164	104.935	.885
2. En el desarrollo de actividades ,se detectan incidencias que son atendidas por las jefaturas en la planificación consensuada de acciones correctivas	47.270	107.186	.887
3. La comunicación entre el superior inmediato, supervisores y fiscalizadores dentro de la organización es efectiva y oportuna	47.151	104.180	.882
4. Dentro de la entidad el jefe inmediato ejerce acciones creativas que inspiran para el desarrollo de labores de los equipos de trabajo	47.478	104.251	.883
5. El jefe inmediato incentiva el desarrollo personal de los colaboradores	47.472	104.858	.884
6. Se evidencia la productividad organizativa en la capacidad de respuesta de los equipos de trabajo monitoreados por sus jefes de área	47.289	105.561	.883
7. El jefe de área evidencia una personalidad introvertida	48.302	133.984	.922
8. El jefe de área es extrovertido ,se manifiesta de manera proactiva y con un alto nivel de comunicación	47.340	104.681	.883
9. Ser intuitivo es una característica del jefe de área , se adelanta a las incidencias y ayuda al desarrollo de las labores	47.491	106.821	.885
10. El jefe inmediato es práctico para la designación equitativa de las labores	47.428	103.879	.883
11. El jefe inmediato al distribuir las tareas, se basa en la vida personal de los trabajadores, involucra los sentimientos por los que pasa el trabajador	47.893	118.995	.904
12. La forma de liderar el grupo del jefe inmediato es arbitraria y autoritaria	48.522	136.162	.924
13. Cuando existe un problema, para solucionarlos es persuadido por su jefe inmediato	47.969	119.664	.904
14. El jefe inmediato evalúa a sus colaboradores para la designación de tareas	47.434	108.260	.888
15. El jefe inmediato, es un líder participativo con todo el grupo de colaboradores	47.258	104.395	.882
16. Dentro de la organización hay libre iniciativa para desarrollar su trabajo, lo que es promovido por las jefaturas	47.390	109.708	.889

Anexo 9: Estadísticas de fiabilidad de comunicación Interna

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
1. A través de los correos corporativos se recibe oportunamente la información adecuada	57.899	231.446	.968
2. Los jefes de área mantienen a sus equipos informados con información necesaria para las propuestas de mejora	57.950	230.428	.968
3. Existen protocolos en el contenido de los mensajes relacionados a las propuestas de mejora que se ejercitan sin discriminación de puestos de trabajo	58.258	231.408	.969
4. Los colaboradores proponen en reuniones la implementación o mejora de la misión de la entidad	58.057	234.269	.969
5. En el desarrollo de incidencias o problemas no previstos, los jefes y equipos de trabajo propone los valores que deben ejercerse para atender la solución	57.950	230.757	.968
6. El superior inmediato facilita el dialogo para que todos los colaboradores puedan participar	57.893	227.096	.968
7. Las experiencias que se presentan en el desarrollo de su trabajo son compartidas como parte de un feedback	58.296	232.513	.969
8. Las propuestas realizadas por la entidad, son las más indicadas para promover la participación comunicativa de los colaboradores en el desarrollo de sus labores	58.069	234.039	.968
9. El superior inmediato, escucha a los equipos de trabajo, cuando existe algún inconveniente con algún colaborador	57.830	230.598	.968
10. La comunicación dentro de la entidad se da con eficacia hacia los colaboradores, pues se cumplen las metas establecidas	57.931	230.318	.968
11. La comunicación que existe en la entidad se da con eficiencia, para abarcar el desarrollo de sus labores, aún exista limitaciones en recursos	57.887	232.215	.968
12. La comunicación que realiza el jefe inmediato para que sus colaboradores se sientan parte del proyecto es sin ningún tipo de discriminación	57.836	229.568	.968
13. El rol adecuado de transmisores externos, supervisores y fiscalizadores es bien recibido por los administrados	58.132	238.128	.970
14. El jefe inmediato involucra a todos los colaboradores para comunicar algún cambio que se pueda realizar dentro de la entidad	57.855	229.833	.968
15. Las aportaciones que realiza dentro de la entidad son comunicadas a la alta Dirección o a su superior inmediato	58.013	231.873	.969
16. La entidad, comunica oportunamente, su toma de decisiones de manera formal en el uso de los correo corporativos y reuniones de área	57.748	232.557	.969
17. La motivación o reconocimiento al mérito es parte de la cultura en la entidad, se comunica a través de correos y portales, el logro de los colaboradores	58.226	234.797	.970
18. La entidad da reconocimiento y comunica a través de los jefes, el buen desempeño de los colaboradores	58.440	234.273	.970



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, SANCHEZ VASQUEZ SEGUNDO VICENTE, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "LIDERAZGO Y COMUNICACIÓN INTERNA DE LOS SUPERVISORES Y FISCALIZADORES EN UNA ENTIDAD DEL ESTADO, PERÚ, 2021.", cuyo autor es CARRASCAL WONG CARMEN ROXANA, constato que la investigación cumple con el índice de similitud establecido, y verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

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

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

LIMA, 05 de Enero del 2022

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
SANCHEZ VASQUEZ SEGUNDO VICENTE DNI: 09448538 ORCID 0000-0001-6882-6982	Firmado digitalmente por: SSANCHEZVA01 el 07- 01-2022 22:33:39

Código documento Trilce: TRI - 0253081