



# UNIVERSIDAD NACIONAL “SANTIAGO ANTÚNEZ DE MAYOLO”

## ESCUELA DE POSTGRADO

### LA COMUNICACIÓN INTERNA Y LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LOS TRABAJADORES DE LA FISCALÍA ANTICORRUPCIÓN DE ÁNCASH, 2020

Tesis para optar el grado de Maestro  
en Comunicación y Desarrollo Social

Mención: Comunicación Organizacional y Desarrollo Social

AUTOR: Bach. NABIL RODRÍGUEZ BARRAZA

Asesora: Mag. MARÍA ANGÉLICA MÉNDEZ ESPINOZA

Huaraz – Perú  
2023

Nº de Registro : T0897





UNIVERSIDAD NACIONAL  
"SANTIAGO ANTÚNEZ DE MAYOLO"  
ESCUELA DE POSTGRADO

## ACTA DE SUSTENTACION DE TESIS

Los miembros del Jurado de Sustentación de Tesis de Maestría, que suscriben, reunidos en acto público en el Auditorio de la Escuela de Postgrado, de la Universidad Nacional "Santiago Antúnez de Mayolo" para calificar la Tesis presentada por el:

Bachiller: **NABIL RODRIGUEZ BARRAZA**

Título : **LA COMUNICACIÓN INTERNA Y LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LOS TRABAJADORES DE LA FISCALÍA ANTICORRUPCIÓN DE ÁNCASH, 2020**

Después de haber escuchado la sustentación, las respuestas a las preguntas y observaciones finales, lo declaramos:

APROBADO, con el calificativo de QUINCE (15)

De conformidad al Reglamento General a la Escuela de Postgrado y al Reglamento de Normas y Procedimientos para optar los Grados Académicos de Maestro y Doctor, queda en condición de ser aprobado por el Consejo de la Escuela de Postgrado y recibir el Grado Académico de Maestro en **COMUNICACIÓN Y DESARROLLO** con Mención en **COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y DESARROLLO SOCIAL**, a otorgarse por el Honorable Consejo Universitario de la UNASAM.

Huaraz, 20 de marzo del 2023

  
\_\_\_\_\_  
Dr. Guillermo Jacinto Gomero Camones  
PRESIDENTE

  
\_\_\_\_\_  
Dr. Enrique Camilo Huamán Celmi  
SECRETARIO

  
\_\_\_\_\_  
Mag. Jaime Teodorico Dextre Rodríguez  
VOCAL

  
\_\_\_\_\_  
Mag. María Angélica Mendez Espinoza  
Asesora

NOMBRE DEL TRABAJO

**T033\_42925367\_M.docx**

AUTOR

**Nabil Rodriguez Barraza**

RECUENTO DE PALABRAS

**28661 Words**

RECUENTO DE CARACTERES

**131931 Characters**

RECUENTO DE PÁGINAS

**152 Pages**

TAMAÑO DEL ARCHIVO

**3.5MB**

FECHA DE ENTREGA

**May 10, 2023 7:58 AM GMT-5**

FECHA DEL INFORME

**May 10, 2023 8:00 AM GMT-5****● 19% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos

- 18% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 7% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

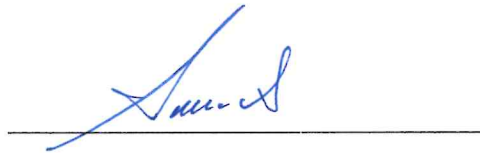
**● Excluir del Reporte de Similitud**

- Base de datos de trabajos entregados
- Material citado
- Material bibliográfico
- Bloques de texto excluidos manualmente

## MIEMBROS DEL JURADO

*Doctor* Guillermo Jacinto Gomero Camones

Presidente



*Doctor* Enrique Huamán Celmi

Secretario



*Magister* Jaime Teodorico Dextre Rodríguez

Vocal



**ASESORA**

*Magíster* María Angélica Méndez Espinoza



## AGRADECIMIENTO

- A la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, mi querida alma máter, por contribuir en mi permanente perfeccionamiento profesional.
- A mi asesora, por su paciencia, sus constantes consejos y apoyo incondicional para la culminación del presente trabajo de investigación.
- Agradezco profundamente y con mucho cariño a los honorables Miembros del Jurado por su paciencia y el aliento permanente brindado en todo momento.
- A mis docentes y compañeros de maestría, quienes me apoyaron constantemente para la obtención de este importante logro.

A Dios Todopoderoso; a mi querido abuelo Adrián Barraza, quien, a pesar de su ausencia terrenal, continúa alentándome en todo momento; a mi madre, por su gran sacrificio durante mi proceso de aprendizaje e inculcarme el valor de la educación, a mi hermana por su permanente apoyo moral y emocional; a mis amados hijos Adrián y Sebastián, quienes son el motivo de mi constante perfeccionamiento y me apoyaron en todo momento para no rendirme en este largo, pero reconfortante camino.

## ÍNDICE

	Página
Resumen.....	viii
Abstract.....	ix
INTRODUCCIÓN.....	1 - 3
Capítulo I	
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	4 - 6
1.1 Planteamiento y formulación del problema.....	4
1.2 Objetivos.....	4
1.3 Justificación.....	5
1.4 Delimitación.....	6
Capítulo II	
MARCO TEÓRICO.....	7 - 36
2.1 Antecedentes de investigación.....	7
2.2 Bases teóricas.....	11
2.3 Definición de términos.....	30
2.4 Hipótesis.....	33
2.5 Variables.....	33
Capítulo III	
METODOLOGÍA.....	37 - 45
3.1. Tipo de investigación.....	37
3.2. Diseño de investigación.....	37
3.3. Población y muestra.....	38
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	38
3.5 Plan de procesamiento y análisis de datos.....	44
Capítulo IV	
RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	46 - 86
4.1 Presentación de resultados.....	46
4.2 Prueba de hipótesis.....	60
4.3 Discusión.....	71
Conclusiones.....	83
Recomendaciones.....	86



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	87 - 92
---------------------------------	---------

Anexos

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Población de estudio .....	137
Figura 2 Comunicación Interna.....	137
Figura 3 Dimensión Esencial .....	138
Figura 4 Dimensión Operativa .....	138
Figura 5 Dimensión Estratégica .....	139
Figura 6 Dimensión Valorativa.....	139
Figura 7 Dimensión Motivacional .....	140
Figura 8 Dimensión Aprendizaje .....	140
Figura 9 Dimensión Inteligencia.....	141
Figura 10 Cultura Organizacional.....	141
Figura 11 Dimensión Adaptación .....	142
Figura 12 Dimensión Pertenencia .....	142
Figura 13 Dimensión Liderazgo.....	143
Figura 14 Dimensión Satisfacción .....	143

## RESUMEN

La presente investigación se realizó con la finalidad de determinar la relación entre la Comunicación Interna y la Cultura Organizacional de los trabajadores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, 2020. A su vez la hipótesis planteada, muestra que existe relación directa entre la Comunicación Interna y la Cultura Organizacional de los trabajadores de la mencionada entidad.

Para esto, se realizó el estudio con un diseño descriptivo correlacional de tipo no experimental, cuya investigación es básica por sus características; posterior a la aplicación de los instrumentos, pudo comprobarse que existe relación directa entre la Comunicación Interna y la Cultura Organizacional en los 92 trabajadores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash 2020, pudiéndose observar un nivel de Comunicación Interna y Cultura Organizacional de carácter eficaz y favorable.

Queda manifiesta además, la necesidad de fortalecer el flujo de la Comunicación Interna de los trabajadores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash y el fortalecimiento de la Cultura Organizacional, para lo cual se desarrollará una propuesta de mejora que cuente con tres estrategias: Potencialización de los canales y mensajes de comunicación interna, integración y desarrollo profesional y la potencialización de la cultura institucional, con el objetivo de lograr en la Fiscalía Anticorrupción de Áncash un mayor nivel de integración, cooperación y sentido de satisfacción.

**Palabras clave:** Comunicación, Comunicación Interna, Cultura Organizacional, Pertenencia, Relaciones interpersonales, Colaboradores.

## ABSTRACT

This research was carried out with the purpose of determining the relationship between Internal Communication and Organizational Culture of the workers of the Anticorruption Prosecutor's Office of Ancash, 2020. In turn, the hypothesis proposed shows that there is a direct relationship between Internal Communication and the Organizational Culture of the workers of the aforementioned entity.

For this, the study was conducted with a descriptive correlational design of non-experimental type, whose research is basic for its characteristics; after the application of the instruments, it could be verified that there is a direct relationship between Internal Communication and Organizational Culture in the 92 workers of the Anticorruption Prosecutor's Office of Ancash 2020, being able to observe a level of Internal Communication and Organizational Culture of effective and favorable character.

It is also evident the need to strengthen the flow of Internal Communication of the workers of the Anticorruption Prosecutor's Office of Ancash and the strengthening of the Organizational Culture, for which an improvement proposal will be developed with three strategies: Potentiation of internal communication channels and messages, integration and professional development and the potentiation of the institutional culture, with the objective of achieving in the Anticorruption Prosecutor's Office of Ancash a higher level of integration, cooperation and sense of satisfaction.

**Keywords:** Communication, Internal Communication, Organizational Culture, Belonging, Interpersonal Relations, Collaborators.

## INTRODUCCIÓN

La comunicación, en la actualidad, es uno de los principales pilares dentro de la organización y la Comunicación Interna se considera el eje básico del éxito o fracaso de una entidad. Tanto en Perú como en otros países y regiones, el propósito es definir la estructura de la organización y el desarrollo de su cultura e identidad a través de la comunicación interna y tratarla como una serie de posibilidades para la elaboración y transmisión de información de las entidades. Este no debe solo limitarse a la difusión de noticias, sino que también se orienta a las acciones y la forma en que la organización promueve su misión, visión, cultura, valores, normas, entre otros aspectos.

En términos de Arrú (2014), la gran mayoría de problemas en las organizaciones están relacionadas con la gestión de la comunicación informal. Existirán conflictos y situaciones que afectarán la productividad, la eficiencia y el entorno laboral. Ignorar las consecuencias de estos problemas no solo afectará la comunicación, la reputación y la imagen de la organización, sino que también afectará en gran medida el alcance de los objetivos y beneficios de la organización. Los líderes tienen la responsabilidad y el deber de reconocer estas dificultades para intervenir de manera oportuna y fortalecer el diálogo. Es necesario realizar este trabajo de forma consciente y para avanzar hacia la mejora del entorno de trabajo, sus resultados se darán adicionalmente. Lo primero que debe realizarse es un diagnóstico para conocer la situación en la que se encuentra la organización, a fin de que el profesional diseñe un plan de comunicación interna a medida, el cual permita el despliegue de mensajes, medios y acciones, lo que además identificará audiencias

y se enfocará en promover el cumplimiento de la estrategia y los objetivos de la organización.

Es importante, una adecuada comunicación interna, ya que esta puede mejorar las habilidades de comunicación y liderazgo de cualquier organización; además, la Comunicación Interna tiene una estrecha relación con la Cultura Organizacional para lograr las metas y objetivos de la entidad u organización. Esto también dependerá de la realidad y el entorno de cada institución. La comunicación interna puede cambiar la cultura de una organización porque asume la promesa de convertirse en educador y transformador de la realidad y el funcionamiento de la organización.

Es así que, mediante información obtenida por el área de Recursos Humanos de la Oficina de Administración del Distrito Fiscal de Áncash, se pudo observar que un gran obstáculo que conlleva a la deficiente comunicación interna entre trabajadores de diversas jerarquías de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash (fiscales, asistentes en función fiscal, administrativos y peritos), es la notoria presencia de actitudes de superioridad debido a los cargos y/o jerarquías de los fiscales, lo cual conlleva a que la comunicación tenga tendencia a ser vertical en lugar de horizontal, lo que a su vez se proyecta hacia el público usuario, los cuales ven a los Fiscales como personas indiferentes ante la realidad y necesidades de la población, además de emitir una imagen de funcionarios parcializados con los grupos de poder. Esto también es percibido y cuestionado por diversos medios de comunicación de la localidad, quienes califican el trabajo de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash como paupérrimo o poco relevante para el beneficio de la sociedad.

Este tipo de comunicación interna se da además por las actitudes generadas en respuesta a las actitudes de superioridad emitidas por algunos de los fiscales dentro de la entidad, creando ambientes permanentes de tensión e inconformidad; otra de las causas de estas actitudes se podría deber a la tensión y estrés generado por la alta carga laboral generada dentro de la entidad (carpetas fiscales, pericias e investigaciones complejas), además de otros aspectos que van más allá del ámbito laboral y/o personal del servidor de la institución que conllevan a una comunicación interna inadecuada.

A esto se suma otro factor para este ambiente de tensión interno apreciado en la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, el cual se debe además a una influencia negativa de la imagen proyectada por representantes de la entidad en la Sede Principal de Lima (Fiscales Supremos – caso “Cuellos Blancos”), los cuales se han visto inmersos en presuntos actos irregulares y que han sido destituidos por la Junta Nacional de Justicia, éstas actitudes negativas solo consiguieron que la percepción interna sea desfavorable hacia la institución y sus representantes, lo que evidenció una falta de sintonía entre las acciones realizadas por estos funcionarios con los principios y valores de la institución tales como: Justicia, probidad, honestidad, objetividad, imparcialidad, transparencia, liderazgo, trabajo en equipo, entre otros.

Se pudieron apreciar, además, opiniones divididas entre los miembros de la institución en el Distrito Fiscal de Áncash, donde algunos miembros de la entidad se mostraban como defensores de estos actos (posiblemente por intereses personales) y otra parte en su gran mayoría que mostraron su rotunda oposición a estos comportamientos y actos presuntamente irregulares, situación que creó un ambiente de divisionismo, tensión y riña dentro de la institución.

## Capítulo I

### PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

#### 1.1 Planteamiento y formulación del problema

##### Problema general

¿Qué relación existe entre la Comunicación Interna y la Cultura Organizacional de los trabajadores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, 2020?

##### Problemas específicos

- ¿De qué manera la Comunicación Interna se relaciona con la adaptación dentro de la Cultura Organizacional en los trabajadores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, 2020?

- ¿De qué manera la Comunicación Interna se relaciona con el sentido de pertenencia de la Cultura Organizacional en los trabajadores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, 2020?

- ¿De qué manera la Comunicación Interna se relaciona con el liderazgo dentro de la Cultura Organizacional en los trabajadores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, 2020?

- ¿De qué manera la Comunicación Interna se relaciona con la satisfacción en la Cultura Organizacional en los trabajadores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, 2020?

#### 1.2 Objetivos

##### Objetivo general

Determinar la relación entre la Comunicación Interna y la Cultura Organizacional de los trabajadores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, 2020.

### **Objetivos específicos**

- Establecer una adecuada relación entre la Comunicación Interna con la adaptación dentro de la Cultura Organizacional en los trabajadores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, 2020.
- Establecer una adecuada relación entre la Comunicación Interna con el sentido de pertenencia de la Cultura Organizacional en los trabajadores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, 2020.
- Establecer una adecuada relación entre la Comunicación Interna con el liderazgo dentro de la Cultura Organizacional en los trabajadores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, 2020.
- Establecer una adecuada relación entre la Comunicación Interna con la satisfacción en la Cultura Organizacional en los trabajadores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, 2020.

### **1.3 Justificación**

Grande (2004), en su tesis: *“Plan de Modernización de la biblioteca de la Escuela del Ministerio Público”*, refiere que existe un escaso liderazgo en el accionar de la investigación judicial, además del requerimiento de programas de capacitación y motivación al cambio, lo cual no se aleja de la realidad de los demás distritos fiscales del país en cuanto a debilidades institucionales.

Es así que la presente investigación tuvo como finalidad establecer la relación entre la Comunicación Interna y la Cultura Organizacional en los trabajadores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash durante el periodo 2020, la cual conlleve a la mejora de la imagen institucional de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash y una



percepción positiva por parte de la sociedad, aliados y medios de comunicación hacia la entidad y sus objetivos.

#### **1.4 Delimitación**

El presente trabajo de investigación abarca la totalidad de la Sede de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, correspondiente al año 2020.

## Capítulo II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Antecedentes de investigación

A nivel internacional, tenemos los siguientes antecedentes en relación a la variable Comunicación Interna:

Perales (2020), en su tesis de especialización: *Influencia de la Comunicación Interna en el Clima Organizacional de la Administración Municipal de Tamalameque, Cesar*, identificó que existen oportunidades de mejora, como implementar canales de comunicación entre los funcionarios más eficientes, trabajo en equipos, gestión de espacios y recursos para un adecuado desarrollo de funciones, reconocimiento de logros y avances laborales, fortalecimiento de las relaciones con los líderes y constante capacitación en temas relacionados a las labores.

Es importante además, realizar reuniones permanentes en la entidad para discutir temas que ayuden a mejorar el trabajo diario y el servicio a la comunidad, expresar ideas y sugerencias al jefe inmediato, lo que ayudará a crear y conservar un mejor clima organizacional. Estos se deben encargar de la evaluación y seguimiento del clima organizacional y no solo realicen un diagnóstico del clima organizacional, sino que, además, entreguen los resultados de manera oportuna a fin de implementar planes estratégicos de mejora en un corto y mediano plazo dentro de esta entidad.

Silvera (2019), en su tesis de maestría: *Comunicación interna y liderazgo transformacional de los docentes de una institución de educación básica, Guayaquil - Ecuador, 2018*, presenta la hipótesis afirmativa de que la comunicación interna se asocia significativamente con el liderazgo transformacional de los

docentes de las instituciones de educación básica. "Coralía Aguirre de Villacrés", Guayaquil - Ecuador, 2018.

Es recomendable renovar la fuerza del liderazgo, mediante la implementación y recopilación de cursos y una variedad de tipos de información en la web a fin de lograr dicha meta, esto generará eficacia en la producción de los trabajos asignados a todo el personal encomendado a las labores institucionales y que conforman el equipo de trabajo.

Zambrano & Tamayo (2021), en su artículo: *La Comunicación Interna en el Clima Organizacional del SNAI del Centro de Rehabilitación Social masculino Manabí Número 3 del Cantón Sucre*, pudieron mostrar que existían falencias en el Gobierno Nacional que pudieron ser contrarrestadas con medidas preventivas, aunque no satisfactorias al 100%. Para este proceso, se pasó por una serie de procesos de investigación, las que permitieron el cumplimiento de los objetivos, se realizó un análisis de la incidencia en cuanto a la comunicación interna en el clima organizacional de los empleados de la entidad objeto de estudio, ya que ellos configuran como un factor clave en la obtención de estos datos.

A nivel nacional, hemos consultado los siguientes trabajos de investigación:

Flor (2018), en su tesis de maestría: *Comunicación interna y cultura organizacional en la Escuela Profesional de Gestión Pública y Desarrollo Social de la Universidad Nacional de Moquegua, 2018*, tuvo como finalidad establecer la relación entre la Comunicación Interna y la Cultura Organizacional en la Escuela profesional de Gestión Pública y Desarrollo Social del personal nombrado y contratado de la Universidad Nacional de Moquegua, 2018; en su hipótesis se menciona que, en la relación entre comunicación interna y cultura organizacional

existe una relación directa entre ambas. Para ello, el estudio se realizó con un diseño de correlación descriptivo de tipo no experimental, el cual es fundamental por sus características, utilizando como técnica las encuestas y como herramienta los cuestionarios para conocer el nivel de cada individuo en la variable, con una población de 105 integrantes, entre docentes y estudiantes, por lo que corresponde a un muestreo probabilístico.

A nivel local no se han encontrado tesis elaboradas en torno a la variable Comunicación Interna.

En cuanto a la variable Cultura Organizacional, hallamos los siguientes estudios a nivel internacional:

Bolaños (2019), en su tesis de maestría denominada: *Cultura Organizacional y Desempeño: Estudio en la empresa Simout S.A*, pudo demostrar que se puede apreciar leves diferencias entre las calificaciones de los índices Dirección e Intención Estratégica y Visión con respecto al índice Objetivos y metas, lo que indica que, de seguir observándose estos índices de diferencia, se podría advertir como una debilidad en la organización, mostrando ciertas dificultades para la ejecución u operacionalización de su misión. Para esto, los colaboradores deben lograr conducir a la entidad en el quehacer diario, sin necesidad de pasar a segundo plano las metas planteadas a largo plazo. Es recomendable realizar una planificación con respecto al proceso de mejoramiento de la cultura de la organización a través de un plan de acción, para esto, se requiere planear de manera detallada la ejecución de acciones y de su respectivo control, a fin de asegurar el cumplimiento del plan.

A nivel nacional, encontramos las siguientes investigaciones:

Vargas (2019), en su tesis doctoral: *La Cultura Organizacional en la Universidad Nacional del Altiplano – Puno, cultura manifiesta y presunciones culturales, año 2017*, pudo describir características de una cultura manifiesta y presunciones culturales en los docentes, además identificó subculturas y valores exhibidos en la entidad, a fin de establecer una probable relación entre la cultura manifiesta y las presunciones culturales. De otro lado, determinó que hay presencia de subculturas relacionadas a variables como sexo, área académica, tipo de contrato laboral, nivel del docente, distribución de materias impartidas y otros relacionados a la labor docente; esto le permitió arribar a la conclusión de que, efectivamente, existe una correlación positiva fuerte entre las presunciones culturales y la cultura manifiesta.

En la variable de cultura manifiesta en los docentes de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno, se resalta una preferencia a la exhibición de artefactos culturales, tales como la infraestructura, la logística, equipamiento, entre otros, característicos en una cultura con tendencia materialista, algo muy opuesto a la calidad universitaria de la enseñanza plasmada en los procesos institucionales.

Rivadeneira (2018), en su tesis de maestría: *Impacto de la comunicación en la reputación: Una aproximación desde la cultura organizacional. Caso: Empresa azucarera en la costa del Perú*, apostó por una investigación orientada al estudio de la reputación en la entidad, otorgando valor a los beneficios encontrados internamente, mostrando una reputación estable y de tendencia positiva, la que a su vez se enmarca en la Teoría de los Recursos y las Capacidades; esta además, se enmarca en la perspectiva socio-psicológica de las comunicaciones, en el marco de una Teoría de Sistemas, proporcionándole una visión de tipo holística.

Los miembros de la entidad deben comportarse como principales voceros de una institución, para esto, es importante realizar una adecuada gestión de la comunicación informal, mediante el establecimiento y gestión de voceros internos (embajadores); en pocas palabras, miembros colaboradores en las unidades de la entidad que contribuyan al trabajo de cada líder y el área de comunicación, a la hora de realizar la difusión de mensajes o recoger las inquietudes de los miembros.

A nivel local, no se han evidenciado trabajos relacionados a la variable de cultura organizacional.

## **2.2 Bases teóricas**

### ***2.2.1 Comunicación***

#### **2.2.1.1 Concepto de comunicación.**

El término comunicación proviene del latín *Communis*, que significa común. En el latín e idiomas romance conserva el significado especial del griego (*Koinoonia*), la cual significa comunicación y/o comunidad. También en español, el término genérico se usa conjuntamente para "comunidad" y "comunicación". Esto evidencia que por etimología existe una estrecha relación entre "comunicación" e "integración comunitaria". En resumen, uno "en la comunidad" es porque existe algo en común "a través de la comunicación".

Pasquali (1978), afirmó que "la comunicación se da al mismo tiempo que la estructura social comienza a cambiar y que ninguna estructura se puede formar sin comunicación social". Para este autor, la palabra "comunicación" debe mantenerse para darse cuenta de la relación mutua entre personas e intercambio de información

entre las mismas, sea cual sea, así se trate de un dispositivo intermedio utilizado para promover la interconexión de larga distancia.

### **2.2.1.2 Elementos de la comunicación.**

En términos de Bergés (2011), se denomina comunicación organizacional al proceso por el cual se transmite una información entre un emisor y un receptor afín a la empresa. Los elementos que interfieren con el proceso de comunicación son los siguientes:

**Emisor:** Es quien transmite la información (puede ser tanto un individuo, un grupo u ordenadores).

**Receptor:** Persona que recibe información, ya sea individual o grupal. Puede ser además una máquina.

**Código:** Es el conjunto de símbolos o simbología que utiliza el remitente para codificar el mensaje.

**Canal:** El elemento físico a través del cual el emisor transmite la información y la cual es captada por el receptor a través de sensaciones corporales. Este canal se denomina tanto entorno natural (aire, luz), también puede ser un medio técnico empleado (radio, telégrafo, televisor, computadora, entre otros) y que el receptor percibe mediante los sentidos (gusto, olfato, vista, oído y tacto).

**Mensaje:** Es la información transmitida por el emisor.

**Contexto:** Es el conjunto de condiciones y circunstancias en las que se produce la transmisión de un mensaje. Es el entorno o situación extralingüística que rodea e influye a la acción comunicativa, por ejemplo, un contexto laboral, político, cultural o escolar.

### **2.2.1.3 Modelos de comunicación.**

El interés por conocer a la comunicación de una manera más profunda ha propiciado una diversidad de modelos de procesos, con diferencias en los siguientes aspectos: Descripción y elementos. Ninguno puede definirse como preciso, pero algunos serán más útiles o correspondientes que otros en un momento o circunstancia determinada. Existen dos aspectos o tendencias en cuanto a modelos de comunicación, por un lado, los que se centran en el proceso propiamente dicho y en la semiótica, por ejemplo. (Fiske, 1982)

El primer aspecto es la comunicación como proceso, que se centra en el proceso de comunicación desde una perspectiva bastante científica y precisa. El concepto central aquí es "transmitir mensajes a través de un proceso efectivo" (Berlo, 1979), donde las funciones de codificador y decodificador desempeñadas por el emisor y el receptor respectivamente son de gran importancia.

El segundo aspecto, partiendo de la perspectiva de la semiótica, ayuda a crear la estabilidad del valor social, porque se preocupa por el contenido del mensaje y su significado social y cultural, esto mostrado en el comportamiento generado en el destinatario del mensaje. Esta tendencia comienza con signos y significados, para la semiótica, la comunicación es "la producción e intercambio de información que interactúa con las personas para producir significado" (Fiske, 1982).

### **2.2.1.4 La comunicación como proceso.**

La investigación de Norbert Wiener marcó la integración y el desarrollo de los fenómenos de retroalimentación. Todavía no se apreciaba una ninguna investigación en comunicación que se realizaba hasta ese momento y hoy, se ha convertido en una variable básica importante dentro del proceso de comunicación.



Wiener enfatizó la influencia de la comunicación en el receptor y el impacto en sus acciones posteriores.

### **2.2.2 Comunicación organizacional**

La comunicación organizacional, institucional o de empresa es denominada como el envío y recepción de información entre personas relacionadas entre sí o entre personas pertenecientes a un determinado tipo de organización (empresa, institución u otros), con el fin de lograr objetivos comunes.

#### **2.2.2.1 Tipos de comunicación organizacional.**

Podemos apreciar diferentes clasificaciones con respecto a la comunicación organizacional, esto según diversos criterios, como, por ejemplo:

**Comunicación interna y externa:** Se entiende como comunicación interna a la que se da entre las partes de una institución (unidades, gerencias, entre otros) y la externa, que es aquella entre la organización y el entorno exterior (público usuario, instituciones aliadas, medios de comunicación, entre otros).

**Comunicación formal e informal:** La comunicación formal se refiere a un registro escrito de lo que se dice e involucra recursos oficiales utilizados por la organización (notificaciones, memorandos, avisos formales, etc.), mientras que la comunicación informal es la comunicación que se puede dar vía telefónica u oral, es cualquier otra comunicación personal y de corta duración entre personas que se laboran dentro de la institución.

**Comunicación horizontal:** Es cuando se da entre miembros de la entidad que se encuentran en la misma jerarquía del organigrama institucional. Por ejemplo, aquella que se realiza entre fiscales provinciales.

Comunicación vertical: Es cuando se realiza entre miembros de diversos niveles o categorías dentro del organigrama institucional. Por ejemplo, una comunicación entre un fiscal provincial y un notificador.

Comunicación ascendente y descendente. Se dan entre jefes y subordinados, es ascendente cuando el emisor está por debajo del receptor jerárquicamente y es descendente cuando el emisor se encuentra por encima jerárquicamente.

#### **2.2.2.2 La comunicación interna.**

Para Chiang (2012), el propósito de la comunicación interna dentro de la empresa es alinear los esfuerzos de todos los miembros. Esta comunicación interna es uno de los elementos centrales para estrechar más aún la relación entre los diversos departamentos o unidades de la organización. Por tanto, no puede haber organización sin comunicación. Si no existe, los empleados no sabrán cuál es su propósito cuando trabajan como compañeros, los gerentes no podrían recibir información y los supervisores no podrían dar instrucciones, sin esta comunicación, la cooperación se volvería imposible porque las personas no sabrían comunicar sus necesidades y sentimientos por los demás.

#### **Según su estructura: Formal o informal.**

##### a) Formal.

Es el medio de comunicación de una organización claramente establecido a través de protocolos, manuales, reglamentos y produce un sistema completo de principio a fin, dirigido y utilizado por todos los miembros de la entidad. Define cómo debe actuar cada persona y cómo debe recopilar y transmitir la información en circulación.

La composición debidamente planificada se encuentra establecida para la buena gestión de la organización y muestra los canales de comunicación formal. Estos canales son herramientas de gestión de gran relevancia para la dirección, coordinación y estructuración de las ocupaciones en la organización. Kreps (1990)

b) Informal.

Los canales de este tipo de comunicación se ubican fuera de la composición formal o no permanecen planificados. Es toda la información que se genera y remite de manera no oficial, sin embargo, sea eficiente o no, constantemente muestra enorme trascendencia en las organizaciones. La comunicación informal aporta y es de mucha utilidad en la organización para el logro de los objetivos. Se da de forma espontánea y está controlada por los líderes de la entidad, que pocas veces pueden ejercer influencia sobre ella, y está motivada mayormente por el propio interés del individuo. Rogers (1976)

**Según su dirección: Horizontal y vertical.**

a) Horizontal.

Es aquella que se realiza entre miembros que poseen igual jerarquía en el trabajo. Mediante este tipo de comunicación se busca coordinar actividades, la resolución de problemas y la toma de decisiones. Para Robbins & Judge (2009), es una interacción entre miembros del mismo equipo, colaboradores del mismo nivel, jefes con la misma jerarquía o entre colaboradores con el mismo nivel dentro de la entidad. Esta comunicación es sumamente necesaria, ya que busca ahorrar tiempo y facilitar la coordinación.

### **Medios de la Comunicación Horizontal.**

Fernández (2009), considera que los medios que más se usan en comunicación horizontal son:

- Cartas y memorándums: Que son remitidos de un área a otra con la finalidad de autorizar una acción o solicitar la realización de una tarea.

- Interacción entre áreas: Que es el involucramiento del personal de las áreas de la institución sin tener en cuenta los rangos dentro de la misma.

- Grupos de trabajo: Que se divide en equipos para el intercambio de ideas y la mejora en conjunto que permitan llegar a decisiones productivas.

b) Vertical.

Ascendente.

Para Robbins y Judge (2009), la comunicación mejorada fluye hacia entidades o grupos de nivel superior. Se utiliza para proporcionar retroalimentación a los líderes sobre su progreso hacia las metas y para hacer preguntas recientes.

### **Medios de la Comunicación Ascendente.**

Solano (2017), en su tesis: *“Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Territorial Huallaga Central – Juanjuí”*, hace mención a Fernández (2009), refiere que la comunicación ascendente utiliza tres medios: “Informe de funciones (realizados por el personal del área a sus jefes y ellos a su vez a sus superiores), informe de quejas y recomendaciones (conformadas por las críticas que realiza el colaborador a la organización, de manera positiva o negativa) y sondeo de opinión (donde los trabajadores opinan y emiten una calificación personal sobre los altos rangos y/o jefes inmediatos)” (p.39).

### **Descendente.**

Para Robbins y Judge (2009), la comunicación descendente no tiene por qué ser verbal o cara a cara. Una vez que la gerencia envía una carta a los empleados informándoles de la nueva política de la organización relacionada con la patología, se agota la comunicación. Lo mismo sucedió en los correos electrónicos enviados por los líderes de equipo a los miembros del equipo recordándoles los próximos plazos. Cuando se comunican hacia abajo, los líderes deben explicar por qué tomaron decisiones, pero muchos gerentes se sienten demasiado ocupados para dar explicaciones, o las explicaciones causan cierta confusión.

### **Medios de la Comunicación Descendente.**

Para un adecuado funcionamiento y correcto desarrollo, la comunicación descendente usa diversos soportes y medios para su transmisión. Fernández (2009), menciona que los medios más utilizados vienen a ser:

- Documentos administrativos: Los cuales tienen carácter de oficial en una entidad.
- Políticas y procedimientos: Conformadas por las normas internas de la institución, además de sus procesos a aplicar.
- Retroalimentación e información ideológica: Mediante el cual se busca fortalecer alguna actividad y acción en la entidad.

### **2.2.2.3 Importancia de la Comunicación Interna en las Organizaciones.**

Para Rojo (2020), las organizaciones se encuentran actualmente inmersas en un proceso de transformación desde la producción en masa, desde una economía de mercado hacia una sociedad del conocimiento basada en la información y la

comunicación. Por supuesto, este profundo cambio de paradigma afectará todos los aspectos de las operaciones de una organización. La eficacia de la operación de la organización afectará directamente la calidad de los procesos básicos de la organización, y el proceso de comunicación interna es uno de los procesos más importantes. La efectividad del proceso de comunicación interna es importante por varias razones, entre ellas: i) las políticas de incentivos, el liderazgo y los grupos y equipos que se activan debido al intercambio regular de información; ii) las habilidades de comunicación efectiva pueden aprovechar una amplia gama de talentos; iii) ocupar la mayor parte del tiempo cuando los empleados no están hablando con otros, en persona o por teléfono, pueden redactar o dictar cartas o informes, o pueden revisar varias comunicaciones que han sido enviadas y iv) ayudar a todos a compartir la misión de la organización, la visión y la historia. Sin embargo, las comunicaciones siguen siendo responsables de planificar, gestionar y evaluar el flujo de información. Las relaciones interpersonales y de intermediación que involucran audiencias internas y externas están directamente relacionadas con los objetivos de la organización y los sectores de la sociedad en los que se involucra.

Con los resultados obtenidos, además de definir parámetros, es posible establecer prioridades y tomar decisiones y predicciones en la planificación. En la práctica, esto incluirá realizar encuestas sobre la satisfacción y la imagen de las audiencias internas y ajustar las comunicaciones para construir una mejor relación con ellas. Realizar mediciones internas es útil para comprender las relaciones interpersonales y la eficacia de cada departamento de la organización. Muchas veces, los colaboradores son considerados únicamente trabajadores y por lo tanto no son tomados en cuenta a la hora de tomar decisiones críticas dentro de una

organización. El proceso de comunicación dentro de una organización es un fenómeno muy complejo que se ha convertido en una de las variables más importantes. Por ello, se cree que la comunicación interna debe ser una necesidad estratégica y condición básica para que una organización o institución asegure su normal funcionamiento. La imagen de una empresa está cada vez más determinada por el trato de sus empleados y su conexión con la sociedad en la que operan. El crecimiento es imposible sin comunicación. Álvarez (2000)

#### **2.2.2.4 Dimensiones de la comunicación interna.**

Según la investigación de Formanchuk (2009), la comunicación interna posee siete dimensiones:

##### **a) Dimensión Esencial.**

Para Formanchuk (2009), una organización nace del diálogo y es el resultado de este. Todo comienza con el diálogo, esa palabra que pone a encaminar la rueda. Esto se da en un grupo cualquiera, previamente a una salida, uno o más integrantes proponen hacer algo nuevo a fin de entretenerse y negocian con los demás integrantes que no están de acuerdo.

Además, podemos decir que la comunicación no es solo un "recurso", es la "existencia" de la organización, su motor y su razón de ser, se impregna en todos los campos y es multidimensional, es pieza clave y combina cada parte: "Si no hay comunicación, la actividad no existe".

##### **b) Dimensión Operativa.**

Según Formanchuk (2009), a través de la comunicación, se puede crear una organización y generar un acuerdo básico. El siguiente paso es lograr que las personas actúen para el logro de los objetivos establecidos (tiempo de trabajar). La

comunicación interna cumple un papel fundamental en esta etapa, porque con las acciones correctas, puede hacer que todos sepan qué deben hacer, por qué se encuentran allí y qué espera la organización o los demás del colaborador; lo básico, el funcionamiento, lo necesario. Esto implica la comunicación:

- Para quién trabaja: ¿Qué es la organización?, ¿cómo integrarse?, ¿qué puesto ocupan en la sociedad y determinado mercado? Entre otros.

- Dónde trabajan: ¿Qué posición ocupa en la estructura, a quién responden y cómo están conectados y relacionados?

- ¿Cuáles son las reglas de trabajo?: Espacios, procesos, flujos de trabajo, códigos, ubicaciones, deberes, normas y otros.

- ¿Qué van a hacer hoy?: Información sobre su trabajo, sus actividades y su puesto.

- ¿Qué harán mañana?: Son los factores que influyen, como cambios en los horarios, tareas o procedimientos de responsabilidades a cumplir en un determinado periodo.

### **c) Dimensión Estratégica.**

Formanchuk (2009), hace mención que, al implementar medidas de comunicación interna dentro del plan estratégico, nuestro propósito al hacer esto, es que los miembros de la organización sepan por qué hacen su trabajo. Un buen ejemplo es la historia de tres albañiles colocando ladrillos, cuando les preguntaron acerca de su trabajo, el primero respondió que "puso un ladrillo encima de otro", el segundo respondió "hago un muro" y el tercero mencionó que "construía una iglesia para la ciudad". El motivo de las diferentes reacciones se debe precisamente a las distintas "comunicaciones estratégicas" que cada persona recibe de la entidad, y se



puede considerar que la última es la que hará todo su mayor esfuerzo porque conoce su objetivo, se encuentra comprometido, valorado, integrado e incluido

#### **d) Dimensión Valorativa.**

Según Formanchuk (2009), es importante asegurar que los valores y metas de la organización se encuentren alineados con los valores y metas de los miembros que la integran (así como de manera viceversa). Cuando trabajamos en la "dimensión de valor", buscamos producir una comunión que permita que las personas puedan participar profundamente en sus tareas, experimentar la importancia de sus acciones y estar orgullosas de "cómo se realizan las cosas".

Gestionar la "dimensión valorativa" significa comunicar:

- La forma de trabajar en la organización.
- Qué es cultura, códigos, principios, ética, valores y normas.
- Qué se permite y qué no se permite.
- Qué es perdonable y qué no.
- Qué importa por encima de todo.

La comunicación de valores es uno de los problemas más difíciles de gestionar porque debe ser 100% veraz, ya que debe demostrarse y aplicarse. No debe haber márgenes de error.

#### **e) Dimensión Motivacional.**

Según Formanchuk (2009), la persona sabe cómo cumplir su labor, sabe por qué, sabe cómo hacerlo, y lo más importante: ¡Que quiera realizarlo! Esta es la piedra angular del proceso; porque si no quiere jugar, de nada sirve tener el mejor delantero del mundo. Inspirar a los demás es un desafío, porque todos tienen intereses específicos, por lo se requiere una excelente personalización y un trabajo

meticuloso. Cuando una persona trabaja, la "dimensión de motivación" intenta generar una comunicación positiva para que la persona:

- Se sienta orgullosa de ser miembro de la organización.
- Vea perspectivas y oportunidades de crecimiento.
- Crea que la organización es justa y todos tienen lo que se merecen.
- Sienta comprensión, valor y atención.
- Piense que lo toman como una persona y no como un "recurso humano".
- Tenga una actitud positiva, que favorezca el buen ambiente y las relaciones interpersonales.

#### **f) Dimensión Aprendizaje.**

Formanchuk (2009), señaló que es apropiado abrir el "ámbito del aprendizaje" cuando las personas realizan tareas. La clave es que cada miembro sepa cómo mejorar su trabajo. Pensemos que la entidad vive en un "equilibrio dinámico", y para permanecer en su lugar, debe adaptarse de manera constante. Esto significa que el espacio de aprendizaje debe realizarse al mismo tiempo que la tarea. ¿De qué sirve dar retroalimentación a una persona cada doce meses? Esto es ilógico. Es como si un entrenador de fútbol viera a su equipo sentado allí en silencio, dándole instrucciones solo al final de los 90 minutos. No sirve a nadie. En conclusión, los comunicadores debemos contribuir a que la entidad aperture un espacio de diálogo, defina claramente las expectativas de una persona, preste atención a los trabajadores y su desempeño, utilice la retroalimentación como una cultura más que como una herramienta y proporcione comentarios continuamente, no solo al final del año o cuando lo requieran regulaciones externas a la entidad (público externo o quizá medios de comunicación).

### **g) Dimensión Inteligencia.**

En la última dimensión, Formanchuk (2009), la define como "inteligencia", lo que significa abrir un espacio de diálogo para que las personas puedan hacer comentarios y sugerencias sobre cómo mejorar la entidad.

Este espacio participativo también se puede realizar en la fase de "operaciones" al inicio del proceso. Allí, las personas pueden hacer sugerencias y desarrollar conjuntamente un plan de acción.

## **2.2.3 Cultura Organizacional**

### **2.2.3.1 Conceptualización de la cultura organizacional.**

La aplicación del concepto de cultura en la gestión empresarial es nueva. Esta es una nueva perspectiva que permite a la gerencia entender y mejorar la organización. Los conceptos que se introducirán a continuación cobran importancia porque responden a la necesidad de comprender lo que sucede en el entorno y explicar por qué algunas actividades en una organización fallan y otras no. Al respecto, Delgado (1990) destaca que “la cultura es como una configuración de comportamientos aprendidos, cuyos elementos son compartidos y transmitidos por los miembros de la comunidad”.

La cultura, por su parte, se define por sistemas dinámicos dentro de una organización, ya que los individuos pueden modificar valores a través del aprendizaje continuo, además, valoran el proceso urgente de hacer cambios como parte específica de la cultura organizacional.

### **2.2.3.2 Características de la cultura organizacional.**

Conociendo los elementos y factores de una determinada entidad, podemos entender qué características de la cultura organizacional difieren de otras

organizaciones, y podemos observar lo siguiente:

- Adquisición: La propia experiencia de una persona dentro de la organización determina su percepción de la cultura y se adapta a ella.
- Es el resultado de la interacción: La forma de aprender cultura es a través de la interacción con los compañeros. Absorbe lo que está bien hecho y lo que debemos evitar. Cuantas más interacciones tenga, mejor será la comprensión.
- Personas: La cultura se forma con el paso del tiempo y las experiencias personales. A través de nuestras acciones, todos contribuimos a su creación y mantenimiento.
- Identidad: Los miembros deben compartir los valores y creencias que promueve nuestra cultura, de lo contrario, tendremos problemas de adaptación, que pueden trasladarse a otros colaboradores y generar posibles conflictos.
- Resistencia al cambio: Una cultura se forma lentamente y es difícil implementar el cambio porque significa cambios en los hábitos y comportamientos de las personas. Por lo tanto, debemos mostrar paciencia ante el cambio.
- Existencia de subculturas: Por encima de una cultura predominante o principal, se formarán subculturas entre colaboradores, y sobretodo en instituciones grandes. Es por este motivo que se debe trabajar para que exista una cultura única en toda la entidad, además que es importante que sea conocida y compartida por todos.

### **2.2.3.3 Importancia de la cultura organizacional.**

La cultura organizacional es el núcleo de una organización y existe en todas las funciones y acciones realizadas por todos los miembros de la organización. En este sentido, Monsalve (1989), considera que la cultura tiene su origen en la sociedad, y la gestión a través de los recursos que ésta proporciona es un factor positivo que propicia su desarrollo.

Al respecto, Deere y Kennedy (1985), consideran a la cultura organizacional como “el comportamiento normal de una sociedad con un conjunto particular de valores y creencias que influirán en todas sus acciones”. Por lo tanto, esta cultura se desarrolla con nuevas experiencias y se puede cambiar si se entiende la dinámica del proceso de aprendizaje.

Bajo este marco conceptual, la cultura organizacional tiene la particularidad del comportamiento de expresarse y promover comportamientos en la organización a través del comportamiento de los miembros organizacionales, y está determinada básicamente por una serie de prácticas de dirección y supervisión como organización dinámica.

### **2.2.3.3 Factores de la cultura organizacional.**

La cultura dentro de la entidad está en constante evolución debido a los siguientes factores de cultura organizacional:

- Creencias y valores de los líderes actuales: La dirección de una entidad debe tomar decisiones sobre cultura. Consérvelo, cámbielo o actualízelo. Los gerentes actúan inevitablemente como líderes y deben actuar como modelos a seguir para la cultura que debe tener una organización. Este es un punto clave en el relevo generacional.
- Trayectoria de organización o historia: El origen de la entidad, sus vivencias y anécdotas, sus periodos de calma y momentos difíciles forman parte de la evolución y consolidación de la cultura.
- Relaciones jerárquicas: Las estructuras jerárquicas, los niveles de dichas estructuras y los estilos de liderazgo influyen en la dinámica cultural de una organización como resultado de la forma en que se dirige a los colaboradores,

organización de tareas, liderazgo. A su vez, dependiendo de esto, los profesionales se comportarán de una forma u otra.

- Personas: Una cultura está formada por las personas de una organización en el día a día. Además del ambiente que existe en la organización, el comportamiento y la personalidad de cada individuo pueden cambiar y actualizar la cultura de la organización.

- Legislación: Las leyes como la laboral, la medioambiental o la fiscalización propia de cada país tendrán inevitablemente un impacto.

- Tradiciones y valores sociales: Las tradiciones y valores culturales de una sociedad influyen inevitablemente en nuestra cultura. Los valores pueden cambiar con el tiempo, con la confidencialidad protegida en el pasado y la transparencia prometida hoy.

### **2.2.3.5 Categorías de la cultura organizacional.**

Álvarez & Muñiz (2013) propusieron un paradigma teórico, que estableció cinco categorías, denominadas Matriz de Desarrollo de la Cultura Organizacional (MADECO). Se entiende como el proceso de apropiación de la filosofía organizacional, la interrelación entre el sentido de pertenencia compartido en el grupo, la adaptabilidad, la satisfacción y el liderazgo.

Cada categoría se basa en conceptos y estos conceptos se basan en atributos o un conjunto de indicadores que se pueden observar y analizar en la realidad de la organización. La matriz MADECO brinda la posibilidad de diagnosticar el nivel de implementación y desarrollo cultural organizacional, para gestionar la fusión y crecimiento de la organización a través de actividades de comunicación interna, contribuyendo así a los proyectos de la organización. De esta forma, para este

estudio, se tiene previsto trabajar con cuatro categorías: Adaptación, pertenencia, liderazgo y satisfacción.

#### 1) Adaptación.

Es la primera etapa de la implantación cultural, a través de esta etapa los públicos internos pueden configurar sus intereses y expectativas por el desempeño y la relación con la organización. En esta etapa, se van a adquirir las habilidades y destrezas del cargo, rol o función asumida; expresar su lenguaje como una cadena que define el significado, capacidad comunicativa del propio discurso social de la organización. Posee tres conceptos: Interés, formación y diálogo.

a) El interés: Todos los públicos internos deben satisfacer sus necesidades, lo que estimulará su desempeño y relación con la organización. Los atributos de esta variable se dan en la medida en que la organización haya mostrado interés en el bienestar de los empleados.

b) La formación: Hace referencia a un conjunto de destrezas y habilidades necesarias para realizar de manera eficaz los roles y responsabilidades asignadas.

c) El diálogo: Se refiere a la dirección, significado y apoyo utilizados en los diferentes procesos de comunicación (formales e informales) mediante los cuales se difunde la información en la organización. Eventos que ocurren en la interrelación de los propios colaboradores de la organización, como los del entorno operativo de la organización.

#### 2) Pertenencia.

La pertenencia es parte de la integración del trabajo de adaptación y es un aumento significativo en el nivel de lealtad, participación y compromiso con la organización. El público interno personaliza el proyecto institucional, misión,

visión y valores en su comportamiento, desempeño y discurso. Estos valores deben ser mutuos (para individuos y organizaciones).

a) La lealtad: La lealtad es una especie de moralidad y entendimiento tácito, que se refleja en la relación con la organización y los beneficios (no solo materiales y/o económicos) que se obtienen de la organización, así como la perspectiva de continuidad.

b) Las actitudes: En cuanto a la actitud, el sentido de pertenencia se puede fortalecer a través de ciertos comportamientos cooperativos y proactivos, que no necesariamente se limitan a roles o tareas específicas.

c) El compromiso: Es la manifestación más evidente de pertenencia y participación en una organización. Además del componente de responsabilidad, inspirar compromiso visualizando claramente las oportunidades de desarrollo personal y profesional. Es una dimensión asociada a un estado de felicidad, ignorando situaciones y circunstancias.

### 3) Liderazgo.

Esta categoría abarca dos conceptos: Reconocimiento y conducción. Esta categoría de la cultura organizacional está íntimamente relacionada con las habilidades y actitudes asumidas por los altos directivos y de conducción.

a) El reconocimiento: La función del reconocimiento está relacionada con el reconocimiento de la motivación, el logro, el progreso, el éxito, el esfuerzo, el aporte, la iniciativa, la participación, el entusiasmo y la autoconfianza para realizar la tarea.

b) La conducción: El estudio del comportamiento tiene como objetivo determinar el perfil de las personas en puestos de dirección, liderazgo o dirección



de grupo. Requiere que los líderes desempeñen sus funciones con legitimidad, habilidades de forma y gestión, gestión de objetivos, asignación de funciones, capacidad de trabajo en equipo, visión, autorización, planificación, empatía, entre otros.

#### 4) Satisfacción.

Las categorías de satisfacción se pueden dividir en trato y oportunidad. Por un lado, se relaciona con el nivel de expectativas, la superación de metas y necesidades, y la percepción de un ambiente de trabajo saludable y sostenible.

a) Trato: Corresponde a la satisfacción diaria asociada con la satisfacción de la vida personal y con la calidad y entusiasmo de las relaciones interpersonales.

b) Oportunidad: Se basa en la posible continuidad entre la visión del proyecto personal y la visión del proyecto institucional, y la confianza de la organización en la audiencia y viceversa.

En este estudio utilizaremos el modelo MADECO (Matriz de Desarrollo de Cultura Organizacional) con las categorías antes mencionadas.

### 2.3 Definición de términos

Comunicación: Se entiende por comunicación al "intercambio de información entre personas", lo que significa universalizar la información o el mensaje, y constituye uno de los procesos básicos de la experiencia humana y sobretodo de la organización social. Esta comunicación requiere de códigos para enviar un mensaje en forma de una determinada señal (símbolos, ondas sonoras, letras impresas), a través de un canal (papel, cables, aire), a un receptor, quien decodifica el mensaje e interpreta su significado. (Chiavenato, 2009, p. 323)

Comunicación interna: Se trata de “una serie de recursos de gestión que se utilizan para realizar la cultura corporativa, la organización, la función, la estrategia

y los objetivos de comportamiento de la empresa. Esta comunicación interna no viene a ser un fin, más por el contrario, sino un medio. Es una herramienta insustituible para el desarrollo de nuevas habilidades. Una nueva psicología de contrato vinculado". (Formanchuk, 2009, p. 2)

Dimensión Esencial: Esto sucede cuando la organización se origina en un diálogo, que produce "compromiso conversacional". Todo esto significa que se inicia con un diálogo, originando una actividad a través de una palabra fundadora.

Dimensión Operativa: A través de la comunicación, puede crear una organización y generar un acuerdo básico. El siguiente paso es lograr que las personas actúen para lograr los objetivos establecidos.

Dimensión Estratégica: Implementar actividades de comunicación interna dentro del plan estratégico, cuyo propósito es que los miembros de la organización sepan por qué realizan su trabajo.

Dimensión Valorativa: Sucede cuando pensamos en la importancia de alinear los valores y metas de una organización con los valores y metas de sus miembros (y viceversa). Por ello, busca establecer conexiones para atraer colaboradores.

Dimensión Motivacional: Es la base fundamental del proceso, si no contamos con la motivación necesaria, será inútil contar con una excelente logística y profesionales.

Dimensión Aprendizaje: En este espacio de comunicación, si se requiere algún ajuste, cambio o continuación, los trabajadores pueden recibir retroalimentación sobre sus métodos de trabajo. La clave es que cada miembro sepa cómo mejorar su trabajo.

Dimensión Inteligencia: Esto significa abrir un espacio de diálogo donde las personas puedan presentar ideas y sugerencias sobre cómo mejorar la organización. (Formanchuk, 2009, p. 6)

Relaciones humanas: Viene a ser cualquier intervención de dos o más personas es una relación entre personas. La relación interpersonal se considera como la conexión entre una persona y otra, respetando su cultura y normas, compartiendo y conviviendo con personas del mismo género en la sociedad. (Orozco, 2006)

Cultura organizacional: Es un conjunto de hábitos y creencias que son compartidos por todos los miembros de la organización y establecidos a través de normas, valores, actitudes y expectativas. La cultura fortalece la forma universal de pensar. (Chiavenato, 2009, p. 123)

Categoría adaptación: Esta es la primera etapa de implementación cultural, a través de la cual las audiencias internas pueden configurar sus intereses y expectativas por el desempeño y la relación con la organización.

Categoría pertenencia: Tiene su inicio en el trabajo de integración y adaptación, así como un aumento significativo del nivel de fidelización, participación y compromiso con la organización.

Categoría liderazgo: Esta dimensión de la cultura organizacional está estrechamente relacionada con las habilidades y actitudes asumidas por los cuadros directivos y de conducción.

Categoría satisfacción: Por un lado, se relaciona con el nivel de expectativas, la superación de metas y necesidades, y la percepción de un ambiente y ambiente de trabajo saludable y sostenible. (Álvarez & Muñiz, 2013, p. 10 – 13)

## **2.4 Hipótesis**

### **Hipótesis general**

La Comunicación Interna está relacionada con la Cultura Organizacional de los trabajadores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, 2020.

### **Hipótesis específicas**

- La Comunicación Interna está relacionada con la adaptación dentro de la Cultura Organizacional en los trabajadores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, 2020.
- La Comunicación Interna está relacionada con el sentido de pertenencia de la Cultura Organizacional en los trabajadores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, 2020.
- La Comunicación Interna está relacionada con el liderazgo dentro de la Cultura Organizacional en los trabajadores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, 2020.
- La Comunicación Interna está relacionada con la satisfacción en la Cultura Organizacional en los trabajadores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, 2020.

## **2.5 Variables**

Al tratarse de un estudio no experimental, se proponen dos variables interdependientes:

### **Variable 1**

Comunicación Interna.

Conformado a su vez por las siguientes dimensiones:

- Dimensión Esencial.

- Dimensión Operativa.
- Dimensión Estratégica.
- Dimensión Valorativa.
- Dimensión Motivacional.
- Dimensión Aprendizaje.
- Dimensión Inteligencia.

## **Variable 2**

Cultura Organizacional.

Conformado a su vez por las siguientes categorías:

- Categoría Adaptación.
- Categoría Pertenencia.
- Categoría Liderazgo.
- Categoría Satisfacción.

## OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

**Tabla 1**

*Variable 1: Comunicación Interna*

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Comunicación Interna	Es el conjunto de para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantenga informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales. (Formanchuk, Comunicación Interna: 7 dimensiones de intervención para aportar valor, 2009)	Es la comunicación humana que se da al interior de una organización y que se desarrolla de modo esencial, con característica operativa y estratégica, que es valorativa, motivacional, orienta al aprendizaje e implica un nivel de inteligencia de los individuos pertenecientes a una organización.	<p>Esencial.</p> <p>Operativa.</p> <p>Estratégica.</p> <p>Valorativa.</p> <p>Motivacional.</p> <p>Aprendizaje.</p>	<p>Sinceridad. Apertura al diálogo. Capacidad de negociación.</p> <p>Oportunidad. Capacidad de relación.</p> <p>Contacto físico. Escucha. Amabilidad.</p> <p>Honestidad. Responsabilidad. Puntualidad.</p> <p>Motivación. Capacitación.</p> <p>Defensa de intereses. Valoración del trabajo. Consideración de la opinión.</p>	<p>Nominal</p> <p>Valor:</p> <p>1. Eficaz (127 – 210)</p> <p>2. Ineficaz (42 – 126)</p>

			Inteligencia.	Resolución de problemas. Reconocimiento de logros.	
--	--	--	---------------	---	--

**Tabla 2**

*Variable 2: Cultura Organizacional*

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Categorías	Indicadores	Escala de medición
Cultura Organizacional	Es la interrelación de los procesos de apropiación que los públicos realizan de la adaptación, la pertenencia, el liderazgo y la satisfacción compartidos. (Álvarez & Muñiz, 2013)	Es la manifestación espontánea que los individuos de una organización realizan en torno a la adaptación, la pertenencia, el liderazgo y la satisfacción a lo largo de la permanencia del sujeto en la organización.	Adaptación.  Pertenencia.  Liderazgo.  Satisfacción.	Formación. Diálogo. Interés.  Lealtad. Compromiso. Actitudes.  Conducción. Reconocimiento.  Oportunidad. Trato.	Nominal  Valor: 1. Favorable (76 – 125) 2. Desfavorable (25-75)

## Capítulo III

### METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo de investigación

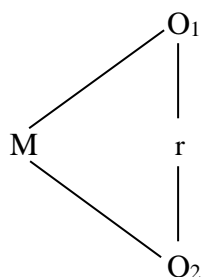
El presente trabajo es parte de una investigación de tipo No Experimental, ya que no se manipuló ninguna variable de investigación, sino que sólo se observó la realidad, tal como se dio en su dinámica natural, tanto en la variable Comunicación Interna como en la variable Cultura Organizacional.

#### 3.2. Diseño de investigación

Con respecto al diseño, la presente investigación tiene el diseño correlacional, ya que el investigador buscó establecer si existe relación o asociación entre las dos variables de estudio: Comunicación Interna y Cultura Organizacional dentro de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, 2020.

Sánchez & Reyes (2015), mencionan que el propósito del diseño de la investigación de correlación es determinar el grado de correlación estadística entre dos variables de investigación. Funcionalmente, puede observar el grado de correlación entre dos variables.

Esquema:



Donde:

M= Muestra

O<sub>1</sub>= Variable 1: Comunicación Interna



O<sub>2</sub>= Variable 2: Cultura Organizacional  
r= Relación de las variables de estudio.

### 3.3. Población y muestra

Para la presente investigación, se contó con una población total de 92 trabajadores entre masculino y femenino, pertenecientes a la Fiscalía Anticorrupción de Áncash. Para esto, se ha optado por tomar la población total como muestra de investigación.

**Tabla 3**

*Distribución de la población de estudio*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>
Válido	Personal fiscal	62	67,4	67,4
	Fiscal	30	32,6	32,6
	Total	92	100,0	100,0

*Fuente: Elaborada por el autor*

### 3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Tratándose de una investigación cuantitativa, y según la escala de medición a utilizar, se trabajó con la técnica de la encuesta, para que su procesamiento, análisis e interpretación sea de fácil manejo por el investigador. En cuanto al instrumento, se trabajó con un cuestionario estructurado, con preguntas cerradas y cuya opción de respuestas fueron de escala de valoración tipo Likert:

#### **Ficha técnica:**

Nombre: Cuestionario para Comunicación Interna.

Autor: Formanchuk (2009).

Administración: Individual.

Tiempo de aplicación: Entre 10 y 15 minutos, aproximadamente.

Significación: Niveles de Comunicación Interna.

Variable a medir: Comunicación Interna.

### Estructura:

La escala consta de 42 ítems, con cinco (05) alternativas de respuesta de opción múltiple de tipo Likert, como: Muy en desacuerdo (1), en desacuerdo (2), ni de acuerdo, ni en desacuerdo (3), de acuerdo (4) y muy de acuerdo (5). Esta variable a su vez está desglosada en siete (07) dimensiones, donde los ítems se presentan en forma de proposiciones con dirección positiva y negativa sobre la variable Comunicación Interna.

**Tabla 4**

*Categorización de la variable Comunicación Interna y dimensiones*

<b>Variable</b>	<b>Ítems</b>	<b>Puntaje máximo</b>	<b>Valoración</b>	<b>Rango</b>	<b>Escala</b>
Comunicación Interna	42	210	Ineficaz	42 – 126	1. Muy en desacuerdo
			Eficaz	127 – 210	
<b>Dimensión</b>	<b>Ítems</b>	<b>Puntaje máximo</b>	<b>Valoración</b>	<b>Rango</b>	2. En desacuerdo
Esencial	6	30	Ineficaz	6 – 18	3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
			Eficaz	19 - 30	
Operativa	6	30	Ineficaz	6 – 18	4. De acuerdo
			Eficaz	19 – 30	
Estratégica	6	30	Ineficaz	6 – 18	5. Muy de acuerdo
			Eficaz	19 – 30	
Valorativa	6	30	Ineficaz	6 – 18	
			Eficaz	19 – 30	
Motivacional	6	30	Ineficaz	6 – 18	

			Eficaz	19 – 30
Aprendizaje	6	30	Ineficaz	6 – 18
			Eficaz	19 – 30
Inteligencia	6	30	Ineficaz	6 – 18
			Eficaz	19 - 30

*Fuente: Elaborada por el autor*

### **Ficha técnica:**

Nombre: Cuestionario para Cultura Organizacional.

Autores: Álvarez & Muñiz (2013).

Administración: Individual.

Tiempo de aplicación: Entre 10 y 15 minutos, aproximadamente.

Significación: Niveles de Cultura Organizacional.

Variable a medir: Cultura Organizacional.

### **Estructura:**

La escala consta de 25 ítems, con cinco (05) alternativas de respuesta de opción múltiple de tipo Likert, como: Muy en desacuerdo (1), en desacuerdo (2), ni de acuerdo, ni en desacuerdo (3), de acuerdo (4) y muy de acuerdo (5). Esta variable a su vez está desglosada en cuatro (04) dimensiones, donde los ítems se presentan en forma de proposiciones con dirección positiva y negativa sobre la variable Cultura Organizacional.

**Tabla 5***Categorización de la variable Cultura Organizacional y dimensiones*

<b>Variable</b>	<b>Ítems</b>	<b>Puntaje máximo</b>	<b>Valoración</b>	<b>Rango</b>	<b>Escala</b>
Cultura Organizacional	25	125	Desfavorable Favorable	25 – 75 76 – 125	1. Muy en desacuerdo
<b>Categoría</b>	<b>Ítems</b>	<b>Puntaje máximo</b>	<b>Valoración</b>	<b>Rango</b>	2. En desacuerdo
Adaptación	8	40	Ineficaz Eficaz	8 – 24 25 - 30	3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
Pertenencia	8	40	Ineficaz Eficaz	8 – 24 25 - 30	4. De acuerdo
Liderazgo	6	30	Ineficaz Eficaz	6 – 18 19 – 30	5. Muy de acuerdo
Satisfacción	3	15	Ineficaz Eficaz	3 – 9 10 – 15	

*Fuente: Elaborada por el autor***Instrumentos:**

- a) Escala de comunicación interna: Para fiscales, peritos, personal administrativo y notificadores, elaborado por Roca González, estuvo constituida por 42 afirmaciones con escalamiento tipo Likert. Haciendo referencia a siete dimensiones de acuerdo a la delimitación teórica de Formanchuk (2009). Ver Anexo N° 01.
- b) Escala de cultura organizacional: Para fiscales, peritos, personal administrativo y notificadores, de elaboración propia, estuvo constituida por 25 afirmaciones con escalamiento tipo Likert. Haciendo referencia a cuatro categorías de acuerdo a la delimitación del modelo de Álvarez & Muñiz (2013). Ver Anexo N° 02.

### 3.4.1 Análisis de confiabilidad

Este análisis fue determinado mediante la prueba de Alfa de Cronbach, luego de una prueba piloto a 10 fiscales para medir la Comunicación Interna y la Cultura Organizacional y una prueba a 10 personales fiscales para medir la Comunicación Interna y la Cultura Organizacional, obteniéndose resultados superiores al 0.80, los cuales muestran una adecuada confiabilidad para ambas variables.

Para la medición del coeficiente Alfa de Cronbach se procedió a utilizar la siguiente fórmula que se presenta a continuación:

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_r^2} \right]$$

Donde:

- $\alpha$  = Coeficiente Alfa.
- $S_i^2$  = Suma de varianzas de cada ítem.
- $S_r^2$  = Varianza del total de filas.
- $K$  = Número de preguntas o ítems.

**Tabla 6**

*Escala de interpretación del coeficiente de confiabilidad*

Nula	Inaceptable	Cuestionable	Aceptable	Buena	Excelente	Perfecta
0.00	0.51 a 0.60	0.61 a 0.70	0.71 a 0.80	0.81 a 0.90	0.91 a 0.99	1.00

*Fuente: Hernández – Sampieri et al. (2010)*

**Tabla 7**

*Coeficiente de fiabilidad de las dimensiones de la escala de Comunicación Interna*

<b>Dimensiones de la Comunicación Interna</b>	<b>Alfa de Cronbach (<math>\alpha</math>)</b>	
	<b>Fiscales</b>	<b>Personal fiscal</b>
Dimensión Esencial	0,914	0,916
Dimensión Operativa	0,927	0,879
Dimensión Estratégica	0,920	0,899
Dimensión Valorativa	0,917	0,891
Dimensión Motivacional	0,937	0,906
Dimensión Aprendizaje	0,917	0,884
Dimensión Inteligencia	0,929	0,935

*Fuente: Elaborado por el autor*

En el cuadro antes presentado, se puede apreciar que los coeficientes de fiabilidad superan el 0.80, lo cual alcanza una alta confiabilidad. Por esta razón, podemos mencionar que el instrumento es adecuado para medir la Comunicación Interna.

**Tabla 8**

*Coeficiente de fiabilidad de las dimensiones de la escala de Cultura Organizacional*

<b>Dimensiones de la Cultura Organizacional</b>	<b>Alfa de Cronbach (<math>\alpha</math>)</b>	
	<b>Fiscales</b>	<b>Personal fiscal</b>
Dimensión Adaptación	<b>0,869</b>	<b>0,873</b>
Dimensión Pertenencia	<b>0,898</b>	<b>0,845</b>
Dimensión Liderazgo	<b>0,909</b>	<b>0,875</b>
Dimensión Satisfacción	<b>0,945</b>	<b>0,888</b>

*Fuente: Elaborado por el autor*

En el cuadro antes presentado, se puede apreciar que los coeficientes de fiabilidad superan el 0.80, lo cual alcanza una alta confiabilidad. Por esta razón, podemos mencionar que el instrumento es adecuado para medir la Cultura Organizacional.

### **3.4.2 Validación del instrumento**

El proceso de validación del instrumento fue realizado mediante el juicio de expertos. Los investigadores manifestaron su opinión mediante un formulario de juicio de expertos que, a su vez, fueron firmados en señal de conformidad (ver anexos).

Los expertos que realizaron la validación del instrumento fueron los siguientes:

- |                                     |          |
|-------------------------------------|----------|
| Mg. Jim Leopoldo Montalvo Cárdenas. | (UNASAM) |
| Mg. Fredy Oswaldo Loli Natividad.   | (UNASAM) |

### **3.5 Plan de procesamiento y análisis de datos**

Una vez recolectados y registrados los datos, se realizó un riguroso proceso de análisis para poder determinar los motivos que llevaron a la decisión de realizar esta investigación, y sopesar otras medidas que se puedan tomar. Para analizar los datos obtenidos de la encuesta se utilizó el programa IBM SPSS 25, el cual permitió el análisis de datos variables.

El procesamiento de los datos se presenta en tablas de frecuencia y gráficos estadísticos, pues por su naturaleza cuantitativa los resultados podrán ser

presentados de esta forma; además se procedió a procesar tablas de contingencia para establecer relaciones entre las variables y categorías.

Para el análisis de los datos se utilizaron estadísticos: Distribución de frecuencias y la Media aritmética. Se utilizará la estadística inferencial aplicándose la Prueba de Correlación de Pearson, con el cual se determinó el nivel de relación entre las variables de estudio y categorías.



## **Capítulo IV**

### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

#### **4.1 Presentación de resultados**

En el presente capítulo se muestra información relacionada al procesamiento estadístico de datos mediante tablas, haciendo uso de las frecuencias y porcentajes.

##### **4.1.1 Análisis descriptivo**

En este acápite se muestran las distribuciones de frecuencias y porcentajes por variable y dimensiones de forma independiente.

En las tablas que se muestran a continuación, se presentan los consolidados correspondientes a las variables Comunicación Interna y Cultura Organizacional, además de sus dimensiones y categorías, acorde a los datos obtenidos respecto al instrumento aplicado a la población conformada por 30 fiscales y 62 miembros del personal fiscal de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, 2020.

**Tabla 9**

*Comunicación Interna*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>
Válido	Eficaz	91	98,9	98,9
	Ineficaz	1	1,1	1,1
	Total	92	100,0	100,0

*Fuente: Aplicación del instrumento de Comunicación Interna*

**Interpretación:**

De acuerdo a lo mostrado en la Tabla 9, se aprecia que los niveles de la variable Comunicación Interna aplicada en los 92 servidores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, 2020; conformada por 30 fiscales y 62 miembros del personal fiscal, muestra que un total de 91 encuestados que representan el 98,9% del total, manifiesta que la Comunicación Interna presenta un rango de “Eficaz”, mientras que solo 1 encuestado que representa el 1,1% manifiesta que el nivel de Comunicación Interna posee el rango de “Ineficaz”.

Este resultado muestra que los encuestados de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash correspondiente al período 2020, muestran eficacia en los aspectos esencial, operativo, estratégico, valorativo, motivacional, aprendizaje e inteligencia; teniéndose en cuenta que este aspecto podría optimizarse para un mejor desarrollo personal y profesional de los integrantes de la entidad. Por otra parte, habiéndose apreciado que una sola persona arroja un resultado como ineficaz, podríamos decir que debería realizarse un trabajo especial con este miembro, ya que también cumple un papel importante dentro de la institución y debe motivarse por igual a los colaboradores de la entidad.

**Tabla 10**

*Dimensión Esencial*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>
Válido	Eficaz	86	93,5	93,5
	Ineficaz	6	6,5	6,5
	Total	92	100,0	100,0

*Fuente: Aplicación del instrumento de Comunicación Interna*

**Interpretación:**

De acuerdo a lo mostrado en la Tabla 10, se aprecia que los niveles de la Dimensión Esencial aplicada en los 92 servidores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, 2020; conformada por 30 fiscales y 62 miembros del personal fiscal, muestra que un total de 86 encuestados que representan el 93,5% del total, manifiesta que la Dimensión Esencial presenta un rango de “Eficaz”, mientras que 6 encuestados que representan el 6,5% manifiesta que el nivel de la Dimensión Esencial posee el rango de “Ineficaz”.

Este resultado muestra que los encuestados de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash correspondiente al período 2020, muestran eficacia con respecto a su capacidad de sinceridad y apertura al diálogo entre los miembros de la institución; teniéndose en cuenta además que este aspecto viene de la mano con los cargos o jerarquías dentro de la institución, dándose tipos de comunicación horizontal y vertical tanto descendente como ascendente, el cual también simboliza un carácter de respeto según el cargo ocupado por los miembros de la entidad. Sin embargo, se debe realizar un especial énfasis en los colaboradores que todavía no se integran

completamente al ritmo esperado dentro de la institución o que lo están realizando de manera paulatina fuera del tiempo promedio estipulado dentro de la entidad.

**Tabla 11**

*Dimensión Operativa*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>
Válido	Eficaz	90	97,8	97,8
	Ineficaz	2	2,2	2,2
	Total	92	100,0	100,0

*Fuente: Aplicación del instrumento de Comunicación Interna*

Interpretación:

De acuerdo a lo mostrado en la Tabla 11, se aprecia que los niveles de la Dimensión Operativa aplicada en los 92 servidores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, 2020; conformada por 30 fiscales y 62 miembros del personal fiscal, muestra que un total de 90 encuestados que representan el 97,8% del total, manifiesta que la Dimensión Operativa presenta un rango de “Eficaz”, mientras que 2 encuestados que representan el 2,2% manifiestan que el nivel de la Dimensión Operativa posee el rango de “Ineficaz”.

Este resultado muestra que los encuestados de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash correspondiente al período 2020, muestran eficacia con respecto a su capacidad de desenvolvimiento y relación dentro de la institución, conociendo el objetivo al que apunta la entidad, los flujos de trabajo dentro de cada despacho y/o en la institución en general, las funciones que cumplen y su importancia, los cuales además se relacionan con las responsabilidades y deberes que deben cumplir dentro de un determinado periodo. Se muestra además que hay miembros que

probablemente no estén asimilando esta consigna, lo cual debe ser reforzado por los líderes de la entidad, a fin de integrar al grupo de manera uniforme.

**Tabla 12**

*Dimensión Estratégica*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>
Válido	Eficaz	91	98,9	98,9
	Ineficaz	1	1,1	1,1
	Total	92	100,0	100,0

*Fuente: Aplicación del instrumento de Comunicación Interna*

Interpretación:

De acuerdo a lo mostrado en la Tabla 12, se aprecia que los niveles de la Dimensión Estratégica aplicada en los 92 servidores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, 2020; conformada por 30 fiscales y 62 miembros del personal fiscal, muestra que un total de 91 encuestados que representan el 98,9% del total, manifiesta que la Dimensión Estratégica presenta un rango de “Eficaz”, mientras que solo 1 encuestado que representa el 1,1% manifiesta que el nivel de la Dimensión Estratégica posee el rango de “Ineficaz”.

Este resultado muestra que los encuestados de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash correspondiente al período 2020, demuestran conocimiento acerca de la función y el trabajo que desempeñan dentro de la institución, muestran compromiso con su desempeño personal, se sienten valorados y sobretodo motivados a realizar

un trabajo eficiente a favor de los objetivos a los que apunta la entidad, lo cual les permite sentirse integrados al equipo de trabajo, ya que son conscientes de que su trabajo y aportes dentro de la institución tendrán impacto en otros equipos o despachos de trabajo dentro de la institución donde se desenvuelven. Además, en el caso del colaborador que presenta un rango de ineficaz debe darse mayor énfasis y probables inducciones para su mejora laboral.

**Tabla 13**

*Dimensión Valorativa*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>
Válido	Eficaz	89	96,7	96,7
	Ineficaz	3	3,3	3,3
	Total	92	100,0	100,0

*Fuente: Aplicación del instrumento de Comunicación Interna*

Interpretación:

De acuerdo a lo mostrado en la Tabla 13, se aprecia que los niveles de la Dimensión Valorativa aplicada en los 92 servidores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, 2020; conformada por 30 fiscales y 62 miembros del personal fiscal, muestra que un total de 89 encuestados que representan el 96,7% del total, manifiesta que la Dimensión Valorativa presenta un rango de “Eficaz”, mientras que 3 encuestados que representan el 3,3% manifiesta que el nivel de la Dimensión Valorativa posee el rango de “Ineficaz”.

Este resultado muestra que los encuestados de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash correspondiente al período 2020, se identifican con los principios y valores organizacionales a nivel de despacho e institucional, además que la forma de

trabajar en la institución se encuentra definida en la misión de la entidad como una organización que vela por la defensa de la legalidad y protección al ciudadano, estos son valores que han sido incluso impartidos desde las aulas universitarias en los cursos de ética y deontología, según la profesión que desempeñan. En el caso de los servidores que presentan resultados en el rango de ineficaz, deben realizarse inducciones que permitan a los colaboradores tener más claro el panorama hacia donde apunta la institución y a su vez que estos sintonicen con los valores y normas institucionales.

**Tabla 14**

*Dimensión Motivacional*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>
Válido	Eficaz	83	90,2	90,2
	Ineficaz	9	9,8	9,8
	Total	92	100,0	100,0

*Fuente: Aplicación del instrumento de Comunicación Interna*

**Interpretación:**

De acuerdo a lo mostrado en la Tabla 14, se aprecia que los niveles de la Dimensión Motivacional aplicada en los 92 servidores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, 2020; conformada por 30 fiscales y 62 miembros del personal fiscal, muestra que un total de 83 encuestados que representan el 90,2% del total, manifiesta que la Dimensión Motivacional presenta un rango de “Eficaz”, mientras que 9 encuestados que representan el 9,8% manifiesta que el nivel de la Dimensión Motivacional posee el rango de “Ineficaz”.

Este resultado muestra que los encuestados de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash correspondiente al período 2020, demuestran sentirse orgullosos de formar parte de la institución, además de tener perspectivas que los conlleven a crecer de manera profesional con el trabajo que desempeñan; de otro lado, se sienten valorados por los aportes que realizan al desarrollo de sus labores y lo más importante es que reciben de manera periódica capacitaciones que les permitan ampliar sus conocimientos y dudas acerca de diversos temas de interés jurídico y relacionado a la gestión pública.

En el caso de los colaboradores que muestran el rango de ineficaz, puede apreciarse que es un número mayor que las anteriores tablas, lo cual podría ser una señal de inconformidad con sus funciones, esto podría generar que dentro de los grupos de trabajo el nivel de compromiso de los demás servidores sea vea disminuido si no se resolviera esta falencia dentro de la brevedad posible.

**Tabla 15**

*Dimensión Aprendizaje*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>
Válido	Eficaz	91	98,9	98,9
	Ineficaz	1	1,1	1,1
	Total	92	100,0	100,0

*Fuente: Aplicación del instrumento de Comunicación Interna*

Interpretación:

De acuerdo a lo mostrado en la Tabla 15, se aprecia que los niveles de la Dimensión Aprendizaje aplicada en los 92 servidores de la Fiscalía Anticorrupción



de Áncash, 2020; conformada por 30 fiscales y 62 miembros del personal fiscal, muestra que un total de 91 encuestados que representan el 98,9% del total, manifiesta que la Dimensión Aprendizaje presenta un rango de “Eficaz”, mientras que solo 1 encuestado que representa el 1,1% manifiesta que el nivel de la Dimensión Aprendizaje posee el rango de “Ineficaz”.

Este resultado muestra que los encuestados de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash correspondiente al período 2020, se muestran valorados en el trabajo y sus opiniones son tomadas en cuenta para la mejora continua de su desempeño laboral, además de esto, se aperturan espacios de diálogo que permiten al personal realizar una retroalimentación para un mejor y óptimo desempeño, a fin de evaluar las debilidades que se presenten y tomar medidas de contingencia. En el caso del servidor que se ubica en el rango de ineficaz, podría darse un especial énfasis en su aporte a la institución, a fin de que se sume al trabajo conjunto dentro de la entidad.

**Tabla 16**

*Dimensión Inteligencia*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>
Válido	Eficaz	92	100,0	100,0
	Ineficaz	0	0	0
	Total	92	100,0	100,0

*Fuente: Aplicación del instrumento de Comunicación Interna*

Interpretación:

De acuerdo a lo mostrado en la Tabla 16, se aprecia que los niveles de la Dimensión Inteligencia aplicada en los 92 servidores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, 2020; conformada por 30 fiscales y 62 miembros del personal fiscal,

muestra que el total de los 92 encuestados que representan el 100,0% del total, manifiesta que la Dimensión Inteligencia presenta un rango de “Eficaz”.

Este resultado muestra que los encuestados de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash correspondiente al período 2020, muestran una adecuada anticipación a los problemas, lo que propicia además el reconocimiento de los logros obtenidos por parte de los líderes de la institución (fiscales provinciales y/o superiores), aspecto de suma importancia si se trata de motivar al trabajador a mejorar su desempeño profesional dentro y fuera de la institución donde se desenvuelve.

**Tabla 17**

*Cultura Organizacional*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>
Válido	Desfavorable	13	14,1	14,1
	Favorable	79	85,9	85,9
	Total	92	100,0	100,0

*Fuente: Aplicación del instrumento de Cultura Organizacional*

Interpretación:

De acuerdo a lo mostrado en la Tabla 17, se aprecia que los niveles de la Variable Cultura Organizacional aplicada en los 92 servidores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, 2020; conformada por 30 fiscales y 62 miembros del personal fiscal, muestra que un total de 13 encuestados que representan el 14,1% del total, manifiesta que la Variable Cultura Organizacional presenta un rango de “Desfavorable”, mientras que 79 encuestados que representa el 85,9% manifiestan que el nivel de la Variable Cultura Organizacional posee el rango de “Favorable”.

Este resultado muestra que los encuestados de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash correspondiente al período 2020, en su gran mayoría, se desenvuelven de una manera favorable en los aspectos relacionados a la adaptación, pertenencia, liderazgo y satisfacción; por otro lado, una minoría no tan reducida, menciona que algunos de los aspectos mencionados anteriormente les resultan desfavorables para un adecuado desempeño de sus labores dentro de la entidad, lo cual podría a su vez incidir en el entorno que los rodea, pudiendo conllevar a malos entendidos y conflictos dentro de los grupos de trabajo.

**Tabla 18**

*Dimensión Adaptación*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>
Válido	Desfavorable	13	14,1	14,1
	Favorable	79	85,9	85,9
	Total	92	100,0	100,0

*Fuente: Aplicación del instrumento de Cultura Organizacional*

**Interpretación:**

De acuerdo a lo mostrado en la Tabla 18, se aprecia que los niveles de la Dimensión Adaptación aplicada en los 92 servidores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, 2020; conformada por 30 fiscales y 62 miembros del personal fiscal, muestra que un total de 13 encuestados que representan el 14,1% del total, manifiesta que la Dimensión Adaptación presenta un rango de “Desfavorable”, mientras que 79 encuestados que representa el 85,9% manifiestan que el nivel de la Dimensión Adaptación posee el rango de “Favorable”.

Este resultado muestra que los encuestados de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash correspondiente al período 2020, en su gran mayoría, han configurado adecuadamente sus intereses y expectativas por el desempeño y la relación con la entidad, donde han adquirido las habilidades y destrezas acorde a su función asumida, observando además el interés mostrado por parte de la entidad con el bienestar del colaborador de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash.; por otra parte, para una minoría no tan reducida, existe poco diálogo, el cual impide un mejor vínculo laboral, además que aprecian escaso interés de la institución por el bienestar del servidor dentro de la entidad.

**Tabla 19**

*Dimensión Pertenencia*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>
Válido	Desfavorable	11	12,0	12,0
	Favorable	81	88,0	88,0
	Total	92	100,0	100,0

*Fuente: Aplicación del instrumento de Cultura Organizacional*

Interpretación:

De acuerdo a lo mostrado en la Tabla 19, se aprecia que los niveles de la Dimensión Pertenencia aplicada en los 92 servidores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, 2020; conformada por 30 fiscales y 62 miembros del personal fiscal, muestra que un total de 11 encuestados que representan el 12,0% del total, manifiesta que la Dimensión Pertenencia presenta un rango de “Desfavorable”, mientras que 81 encuestados que representa el 88,0% manifiestan que el nivel de la Dimensión Pertenencia posee el rango de “Favorable”.

Este resultado muestra que los encuestados de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash correspondiente al período 2020, en su gran mayoría, demuestran un alto nivel de lealtad y compromiso con la entidad, lo que implica a su vez un alto sentido de integración al trabajo y participación en las actividades y/o acciones desarrolladas por la institución a favor de la sociedad; por otra parte, existe un número considerable aunque mínimo que hace resaltar que este nivel de pertenencia no es el esperado y que se encuentra en proceso de mejoramiento a favor de la institución.

**Tabla 20**

*Dimensión Liderazgo*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>
Válido	Desfavorable	9	9,8	9,8
	Favorable	83	90,2	90,2
	Total	92	100,0	100,0

*Fuente: Aplicación del instrumento de Cultura Organizacional*

**Interpretación:**

De acuerdo a lo mostrado en la Tabla 20, se aprecia que los niveles de la Dimensión Liderazgo aplicada en los 92 servidores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, 2020; conformada por 30 fiscales y 62 miembros del personal fiscal, muestra que un total de 9 encuestados que representan el 9,8% del total, manifiesta que la Dimensión Liderazgo presenta un rango de “Desfavorable”, mientras que 83 encuestados que representa el 90,2% manifiestan que el nivel de la Dimensión Liderazgo posee el rango de “Favorable”.

Este resultado muestra que los encuestados de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash correspondiente al período 2020, en su gran mayoría, hacen mención de que en la entidad existe una capacidad de liderazgo por parte de los altos mandos, lo que a su vez se relaciona muy estrechamente con cualidades como empatía, conducción del equipo, visión, esfuerzo y sobretodo entusiasmo, esto habla mucho de un líder en estos tiempos; por otra parte, en una minoría no tan reducida, se aprecia que este nivel de liderazgo no cumple las expectativas de algunos servidores de la entidad, lo cual debe ser materia de trabajo focalizado en la mejora de esta capacidad para la optimización de las labores desarrolladas por los colaboradores.

**Tabla 21**

*Dimensión Satisfacción*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>
Válido	Desfavorable	21	22,8	22,8
	Favorable	71	77,2	77,2
	Total	92	100,0	100,0

*Fuente: Aplicación del instrumento de Cultura Organizacional*

Interpretación:

De acuerdo a lo mostrado en la Tabla 21, se aprecia que los niveles de la Dimensión Satisfacción aplicada en los 92 servidores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, 2020; conformada por 30 fiscales y 62 miembros del personal fiscal, muestra que un total de 21 encuestados que representan el 22,8% del total, manifiesta que la Dimensión Satisfacción presenta un rango de “Desfavorable”, mientras que 71 encuestados que representa el 77,2% manifiestan que el nivel de la Dimensión Satisfacción posee el rango de “Favorable”.

Este resultado muestra que los encuestados de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash correspondiente al período 2020, en su gran mayoría, se encuentran satisfechos con el trato recibido dentro de la entidad y sus relaciones interpersonales, lo cual les proporciona una visión personal de confianza dentro de la entidad y el trabajo que realiza para la misma; por otra parte, en un porcentaje considerable dentro del rango desfavorable, se aprecia que este nivel de satisfacción no cumple las expectativas de algunos servidores de la entidad y se sienten descontentos con algunos factores o relaciones interpersonales desarrolladas en su entorno de trabajo, lo cual podría ser una preocupación para los líderes de los despachos o entidad en general.

#### 4.2 Prueba de hipótesis

A fin de determinar los niveles de correlación entre las variables de estudio y sus dimensiones, mediante la presente investigación se tuvo en cuenta el factor de prueba de normalidad, teniendo en cuenta que el estudio se hizo a la población total materia de estudio, siendo un total de 92 encuestados.

**Tabla 22**

*Pruebas de normalidad*

	Kolmogórov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Comunicación	,091	92	,000	,986	92	,000
Interna						
Cultura	,185	92	,000	,846	92	,000
Organizacional						

a. Corrección de significación de Lilliefors

Ya que se trata de una cantidad mayor a 50 datos se tomará en cuenta la prueba de Kolmogórov-Smirnov y como su p-valor es menor que 0,05 se trabajará con el Coeficiente de correlación de Pearson.

De otro lado, se puede apreciar que los p-valor = 0.000 de Kolmogórov-Smirnov son menores al 0.05, estos datos evidencian que tienden a una distribución normal. Este coeficiente de correlación es la medida específica que cuantifica la intensidad de la relación lineal entre las dos variables en un análisis de correlación.

### a) Planteamiento de Hipótesis General

#### Hipótesis general

**Tabla 23**

*Correlación entre variables*

		<b>Comunicación Interna</b>	<b>Cultura Organizacional</b>
<b>Comunicación Interna</b>	Correlación de Pearson	1	,675**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	92	92
<b>Cultura Organizacional</b>	Correlación de Pearson	,675**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	92	92

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

Fuente: Base de datos procesada

En términos de Hernández et al. (2014), el siguiente cuadro muestra diversos niveles a fin de determinar el nivel de correlación entre las variables de estudio, tras aplicarse el coeficiente de correlación de Pearson.



**Tabla 24**

*Escala de niveles de correlación*

<b>NIVEL DE CORRELACIÓN</b>	<b>VALOR</b>
Correlación negativa perfecta	-1
Correlación negativa muy fuerte	-0,90 a -0,99
Correlación negativa fuerte	-0,75 a -0,89
Correlación negativa media	-0,50 a -0,74
Correlación negativa débil	-0,25 a -0,49
Correlación negativa muy débil	-0,10 a -0,24
No existe correlación alguna	-0,09 a +0,09
Correlación positiva muy débil	+0,10 a -0,24
Correlación positiva débil	+0,25 a -0,49
Correlación positiva media	+0,50 a +0,74
Correlación positiva fuerte	+0,75 a +0,89
Correlación positiva muy fuerte	+0,90 a +0,99
Correlación positiva perfecta	+1

Dado que el coeficiente de Correlación de Pearson entre la variable Comunicación Interna y la variable Cultura Organizacional es igual a 0.675, se considera como una correlación positiva media. Para esto, procederemos con la contrastación de la misma.

Hipótesis nula ( $H_0$ ): La comunicación interna no está relacionada con la cultura organizacional de los trabajadores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, 2020.

Hipótesis alterna ( $H_1$ ): La comunicación interna está relacionada con la cultura organizacional de los trabajadores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, 2020.

Nivel de significancia utilizado:  $\alpha = 0,05$ .

Decisión estadística: Con un nivel de confianza del 95% y dado que el p-valor 0,000 es menor (<) que 0,050, se rechaza la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna que señala: “La comunicación interna está relacionada con la cultura organizacional de los trabajadores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, 2020”. Teniendo en cuenta que, por el nivel de correlación de Pearson, esta es una relación de nivel medio.

## b) Planteamiento de las Hipótesis Específicas

### Hipótesis específica 1

**Tabla 25**

*Correlación entre la variable Comunicación Interna y la Dimensión Adaptación*

		<b>Comunicación Interna</b>	<b>Dimensión Adaptación</b>
<b>Comunicación Interna</b>	Correlación de Pearson	1	,659**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	92	92
<b>Dimensión Adaptación</b>	Correlación de Pearson	,659**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	92	92

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

*Fuente: Base de datos procesada*

Teniendo como referencia a lo mencionado por Hernández et al. (2014), se tendrá en consideración el siguiente cuadro a fin de determinar el nivel de correlación entre la variable Comunicación Interna y la Dimensión Adaptación, aplicando el coeficiente de correlación de Pearson:

<b>NIVEL DE CORRELACIÓN</b>	<b>VALOR</b>
Correlación negativa perfecta	-1
Correlación negativa muy fuerte	-0,90 a -0,99
Correlación negativa fuerte	-0,75 a -0,89
Correlación negativa media	-0,50 a -0,74
Correlación negativa débil	-0,25 a -0,49
Correlación negativa muy débil	-0,10 a -0,24
No existe correlación alguna	-0,09 a +0,09
Correlación positiva muy débil	+0,10 a -0,24
Correlación positiva débil	+0,25 a -0,49
Correlación positiva media	+0,50 a +0,74
Correlación positiva fuerte	+0,75 a +0,89
Correlación positiva muy fuerte	+0,90 a +0,99
Correlación positiva perfecta	+1

Dado que el coeficiente de Correlación de Pearson entre la variable Comunicación Interna y la Dimensión Adaptación es igual a 0.659, se considera como una correlación positiva media. Para esto, procederemos con la contrastación de la primera hipótesis específica.

Hipótesis nula ( $H_0$ ): La comunicación interna no está relacionada con la adaptación dentro de la cultura organizacional en los trabajadores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, 2020.

Hipótesis alterna ( $H_1$ ): La comunicación interna está relacionada con la adaptación dentro de la cultura organizacional en los trabajadores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, 2020.

Nivel de significancia utilizado:  $\alpha = 0,05$ .

Decisión estadística: Con un nivel de confianza del 95% y dado que el p-valor 0,000 es menor (<) que 0,050, se rechaza la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna que señala: “La comunicación interna está relacionada con la adaptación dentro de la cultura organizacional en los trabajadores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, 2020”. Teniendo en cuenta que, por el nivel de correlación de Pearson, esta es una relación de nivel medio.

### Hipótesis específica 2

**Tabla 26**

*Correlación entre la variable Comunicación Interna y la Dimensión Pertenencia*

		<b>Comunicación Interna</b>	<b>Dimensión Pertenencia</b>
<b>Comunicación Interna</b>	Correlación de Pearson	1	,668**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	92	92
<b>Dimensión Pertenencia</b>	Correlación de Pearson	,668**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	92	92

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

Fuente: Base de datos procesada

Teniendo como referencia a lo mencionado por Hernández et al. (2014), se tendrá en consideración el siguiente cuadro a fin de determinar el nivel de correlación entre la variable Comunicación Interna y la Dimensión Pertenencia, aplicando el coeficiente de correlación de Pearson:

<b>NIVEL DE CORRELACIÓN</b>	<b>VALOR</b>
Correlación negativa perfecta	-1
Correlación negativa muy fuerte	-0,90 a -0,99
Correlación negativa fuerte	-0,75 a -0,89
Correlación negativa media	-0,50 a -0,74
Correlación negativa débil	-0,25 a -0,49
Correlación negativa muy débil	-0,10 a -0,24
No existe correlación alguna	-0,09 a +0,09
Correlación positiva muy débil	+0,10 a -0,24
Correlación positiva débil	+0,25 a -0,49
Correlación positiva media	+0,50 a +0,74
Correlación positiva fuerte	+0,75 a +0,89
Correlación positiva muy fuerte	+0,90 a +0,99
Correlación positiva perfecta	+1

Dado que el coeficiente de Correlación de Pearson entre la variable Comunicación Interna y la Dimensión Pertenencia es igual a 0.668, se considera como una correlación positiva media. Para esto, procederemos con la contrastación de la segunda hipótesis específica.

Hipótesis nula ( $H_0$ ): La comunicación interna no está relacionada con el sentido de pertenencia de la cultura organizacional en los trabajadores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, 2020.

Hipótesis alterna ( $H_1$ ): La comunicación interna está relacionada con el sentido de pertenencia de la cultura organizacional en los trabajadores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, 2020.

Nivel de significancia utilizado:  $\alpha = 0,05$ .

Decisión estadística: Con un nivel de confianza del 95% y dado que el p-valor 0,000 es menor (<) que 0,050, se rechaza la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna que señala: “La comunicación interna está relacionada el sentido de pertenencia de la cultura organizacional en los trabajadores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, 2020”. Teniendo en cuenta que, por el nivel de correlación de Pearson, esta es una relación de nivel medio.

### Hipótesis específica 3

**Tabla 27**

*Correlación entre la variable Comunicación Interna y la Dimensión Liderazgo*

		<b>Comunicación Interna</b>	<b>Dimensión Liderazgo</b>
<b>Comunicación Interna</b>	Correlación de Pearson	1	,713**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	92	92
<b>Dimensión Liderazgo</b>	Correlación de Pearson	,713**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	92	92

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

Fuente: Base de datos procesada

Teniendo como referencia a lo mencionado por Hernández et al. (2014), se tendrá en consideración el siguiente cuadro a fin de determinar el nivel de correlación entre la variable Comunicación Interna y la Dimensión Liderazgo, aplicando el coeficiente de correlación de Pearson:

<b>NIVEL DE CORRELACIÓN</b>	<b>VALOR</b>
Correlación negativa perfecta	-1
Correlación negativa muy fuerte	-0,90 a -0,99
Correlación negativa fuerte	-0,75 a -0,89
Correlación negativa media	-0,50 a -0,74
Correlación negativa débil	-0,25 a -0,49
Correlación negativa muy débil	-0,10 a -0,24
No existe correlación alguna	-0,09 a +0,09
Correlación positiva muy débil	+0,10 a -0,24
Correlación positiva débil	+0,25 a -0,49
Correlación positiva media	+0,50 a +0,74
Correlación positiva fuerte	+0,75 a +0,89
Correlación positiva muy fuerte	+0,90 a +0,99
Correlación positiva perfecta	+1

Dado que el coeficiente de Correlación de Pearson entre la variable Comunicación Interna y la Dimensión Liderazgo es igual a 0.713, se considera como una correlación positiva media. Para esto, procederemos con la contrastación de la tercera hipótesis específica.

Hipótesis nula ( $H_0$ ): La comunicación interna no está relacionada con el liderazgo dentro de la cultura organizacional en los trabajadores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, 2020.

Hipótesis alterna ( $H_1$ ): La comunicación interna está relacionada con el liderazgo dentro de la cultura organizacional en los trabajadores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, 2020.

Nivel de significancia utilizado:  $\alpha = 0,05$ .

Decisión estadística: Con un nivel de confianza del 95% y dado que el p-valor 0,000 es menor ( $<$ ) que 0,050, se rechaza la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna que señala: “La comunicación interna está relacionada el liderazgo dentro de la cultura organizacional en los trabajadores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, 2020”. Teniendo en cuenta que, por el nivel de correlación de Pearson, esta es una relación de nivel medio.

#### Hipótesis específica 4

**Tabla 28**

*Correlación entre la variable Comunicación Interna y la Dimensión Satisfacción*

		<b>Comunicación Interna</b>	<b>Dimensión Satisfacción</b>
<b>Comunicación Interna</b>	Correlación de Pearson	1	,548**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	92	92
<b>Dimensión Satisfacción</b>	Correlación de Pearson	,548**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	92	92

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

Fuente: Base de datos procesada

Teniendo como referencia a lo mencionado por Hernández et al. (2014), se tendrá en consideración el siguiente cuadro a fin de determinar el nivel de correlación entre la variable Comunicación Interna y la Dimensión Satisfacción, aplicando el coeficiente de correlación de Pearson:



<b>NIVEL DE CORRELACIÓN</b>	<b>VALOR</b>
Correlación negativa perfecta	-1
Correlación negativa muy fuerte	-0,90 a -0,99
Correlación negativa fuerte	-0,75 a -0,89
Correlación negativa media	-0,50 a -0,74
Correlación negativa débil	-0,25 a -0,49
Correlación negativa muy débil	-0,10 a -0,24
No existe correlación alguna	-0,09 a +0,09
Correlación positiva muy débil	+0,10 a -0,24
Correlación positiva débil	+0,25 a -0,49
Correlación positiva media	+0,50 a +0,74
Correlación positiva fuerte	+0,75 a +0,89
Correlación positiva muy fuerte	+0,90 a +0,99
Correlación positiva perfecta	+1

Dado que el coeficiente de Correlación de Pearson entre la variable Comunicación Interna y la Dimensión Liderazgo es igual a 0.548, se considera como una correlación positiva media. Para esto, procederemos con la contrastación de la cuarta hipótesis específica.

Hipótesis nula ( $H_0$ ): La comunicación interna no está relacionada con la satisfacción en la cultura organizacional en los trabajadores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, 2020.

Hipótesis alterna ( $H_1$ ): La comunicación interna está relacionada con la satisfacción en la cultura organizacional en los trabajadores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, 2020.

Nivel de significancia utilizado:  $\alpha = 0,05$ .

Decisión estadística: Con un nivel de confianza del 95% y dado que el p-valor 0,000 es menor ( $<$ ) que 0,050, se rechaza la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna que señala: “La comunicación interna está relacionada con la satisfacción en la cultura organizacional en los trabajadores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, 2020”. Teniendo en cuenta que, por el nivel de correlación de Pearson, esta es una relación de nivel medio.

### 4.3 Discusión

Posterior al análisis de los resultados, se procede a discusión de los mismos, para esto se tiene en cuenta lo establecido en los antecedentes y el marco teórico; es de esta forma que apreciamos que en el presente trabajo de investigación se plantea la hipótesis general: La comunicación interna está relacionada con la cultura organizacional de los trabajadores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, 2020. Esta relación es de nivel medio, lo cual se encuentra corroborado con siguientes resultados: Coeficiente “r” de Pearson = 0,675 y un nivel de significancia (p-valor) de 0,000; el cual indica que mientras mejor sea la Comunicación Interna, mayor será el nivel de Cultura Organizacional. El nivel de correlación se asemeja con los resultados encontrados en la tesis presentada por Flor (2018), titulada: *“Comunicación interna y cultura organizacional en la Escuela Profesional de Gestión Pública y Desarrollo Social de la Universidad Nacional de Moquegua, 2018”*, cuyo objetivo fue determinar la relación entre la Comunicación Interna y la Cultura Organizacional, con una población de estudio de 105 miembros de la Escuela Profesional de Gestión Pública y Desarrollo Social de la Universidad Nacional de Moquegua (estudiantes y docentes), donde el investigador arriba a la

conclusión de que existe relación directa entre las variables Comunicación Interna y la variable Cultura Organizacional, así como con las dimensiones esencial, operativa, estratégica y cultural.

Cabe señalar de igual manera a Rodríguez (2018), quien en su tesis titulada: *“Relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional de los colaboradores administrativos de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil”*, tuvo como objetivo desarrollar un plan de mejora que sirviera de guía para que el instituto pudiera tomar las medidas pertinentes para corregir las deficiencias reflejadas, donde los resultados destacaron la necesidad de fortalecer la comunicación interna y la organización, además de la cultura de los colaboradores administrativos institucionales; para esto, se ha desarrollado una propuesta de mejora que contempla tres estrategias tales como: Potencialización de los canales internos de comunicación e información, integración y desarrollo profesional y potencialización de la cultura institucional; todo esto con la finalidad de lograr un mayor nivel de integración, colaboración y pertenencia en la universidad.

Con estos precedentes, podemos afirmar que, en la actualidad, la comunicación interna se considera una herramienta que, si se usa adecuadamente, puede ayudar a fortalecer la cultura de una organización, ya que la armonía continua en cualquier tipo de entorno puede afectar la claridad organizacional, mensaje que se pretende transmitir. No es casualidad que las tendencias administrativas y de gestión

enfaticen la inclusión de la comunicación y resalten constantemente su importancia para asegurar una gestión exitosa en las organizaciones actuales.

No existe organización que carezca de cultura, sin embargo, sí hay empresas con civilizaciones no formalizadas. La comunicación interna ayuda de forma importante en el proceso de conversión de una cultura no formalizada a una cultura consiente, plenamente identificada y operativa. Por esta razón, coincidimos con los autores de los estudios anteriormente mencionados en que la comunicación interna es un factor imprescindible en cualquier tipo de organización.

De acuerdo a nuestra primera hipótesis específica, la cual indica: La comunicación interna está relacionada con la adaptación dentro de la cultura organizacional en los trabajadores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, 2020. Esta relación es de nivel medio, lo cual se encuentra corroborado con los siguientes resultados: Coeficiente “r” de Pearson = 0,659 y un nivel de significancia (p-valor) de 0,000; el cual indica que mientras mejor sea la Comunicación Interna, mayor será el nivel de adaptación de los trabajadores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, razón por la cual, procedemos a rechazar la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna. Esto nos pone de manifiesto que la Comunicación Interna se encuentra relacionada con la adaptación de los trabajadores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, resultado que se asemeja al resultado obtenido por Guerrero (2019), en su tesis titulada: *“El diseño estratégico para la comunicación interna y adaptación de madres y padres de familia al modelo educativo de Tinkuy Marka Academy, Lima 2019”*, estudio que se realizó al equipo del Centro Educativo

Tinkuy Marka Academy, madres y padres de los niños del plantel, además de expertos en educación y psicología de la mencionada institución, esto se dio con la finalidad de identificar de qué manera el diseño estratégico puede mejorar la comunicación interna y adaptación de una manera innovadora y efectiva en el centro educativo con las familias.

Como consecuencia de este análisis, se pudo detectar que el diseño metodológico consiguió mejorar la comunicación y habituación entre madres y padres de familia al modelo educativo de Tinkuy Marka Academy, el cual consiguió empatizar con ellos, además de identificarse con sus expectativas sobre el aprendizaje de los chicos con el modelo educativo, su especificación de la metodología y el conveniente trabajo de los instrumentos digitales.

De la misma forma, Luque (2017) en su tesis titulada: “*Comunicación interna: Una aproximación a su análisis en el Poder Judicial de Mendoza*”, describió desde un enfoque sistémico, el estado actual de la comunicación interna de la organización judicial como un todo; lo que permitió diseñar algunas propuestas de mejora que sirvan de base para la elaboración de planes de posible implementación. Esta investigación estuvo orientada a profundizar sobre el estudio de las distintas formas de comunicación existentes en el interior de la institución, tanto las formales como las informales, y obtener soluciones sobre aquellos problemas que puedan surgir a partir de esta situación.

En relación a este punto, es necesario hacer particular hincapié, debido a que el presente trabajo llevado a cabo en la Fiscalía Anticorrupción de Áncash expone de igual manera a las anteriores investigaciones, enfatizando en que la comunicación representa un instrumento primordial para escoltar en los procesos de cambio, con el objeto de entender, integrar, motivar y unir a quienes diariamente aportan al quehacer referente al contexto legal. Pensar la comunicación como un aporte para reducir los efectos del rumor y coadyuvar en la sensibilización y apoyo interno de todo proceso de optimización integral es una de las estrategias de este análisis, intentando encontrar además ser un aporte a las políticas de administración de esta entidad pública.

Según lo propuesto en nuestra segunda hipótesis específica, la cual indica: La comunicación interna está relacionada con el sentido de pertenencia de la cultura organizacional en los trabajadores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, 2020. Esta relación tiene un rango de carácter medio, lo cual se encuentra corroborado con los siguientes resultados: Coeficiente “r” de Pearson = 0,668 y un nivel de significancia (p-valor) de 0,000; el cual indica que mientras mayor sea la Comunicación Interna, el sentido de pertenencia de los trabajadores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash mejorará, razón por la cual, procedemos a rechazar la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna de la presente investigación.

Para esto, hacemos además mención al estudio realizado por Rojas (2011) en su artículo científico titulado: *“La comunicación interna: Una herramienta para generar pertenencia y aumentar la productividad en las organizaciones”*, quien a

través de una serie de recomendaciones buscó generar compromiso en los colaboradores hacia las labores de la organización, contribuyendo a la toma de decisiones congruentes, las cuales afianzaron las políticas y la identidad de la organización.

Para el logro de esta consolidación, se necesita además integrar al personal, delimitar papeles laborales, satisfacer las necesidades de los consumidores internos y su motivación, mejorar la calidad de vida de los colaboradores, crear una buena sinergia de trabajo, descentralizar funcionalidades, maximizar el aprovechamiento de oportunidades, minimizar los conflictos, mejorar la comunicación entre despachos, mejorar las adaptaciones al cambio, producir un sentido de pertenencia e incrementar la productividad de los procesos y del recurso humano. Todo lo anterior se debería consumir por medio de una estrategia de comunicación interna que derive en políticas, métodos y ocupaciones integrales, eficientes, eficaces y acordes con el proyecto estratégico de la organización. Las sugerencias más relevantes son: La existencia de un comunicador interno, la ejecución de un diagnóstico y un plan de comunicación interna, la definición y análisis de públicos de interés, la existencia de fines departamentales (por cada despacho), la definición de procesos como las evaluaciones de funcionamiento, las capacitaciones, los mecanismos de motivación y supervisión, así como los canales y las dinámicas de comunicación interna.

Referente a lo propuesto en nuestra tercera hipótesis específica, la cual indica: La comunicación interna está relacionada con el liderazgo dentro de la cultura

organizacional en los trabajadores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, 2020. Esta relación tiene un rango de carácter medio, lo cual se encuentra corroborado con los siguientes resultados: Coeficiente “r” de Pearson = 0,713 y un nivel de significancia (p-valor) de 0,000; el cual indica que mientras más alta sea la Comunicación Interna, la capacidad de liderazgo de los trabajadores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash será más efectiva, razón por la cual, procedemos a rechazar la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna de esta hipótesis específica.

Por tal motivo, enfatizamos en lo establecido por Yañez (2017), quien en su tesis titulada: *“La comunicación interna de la Municipalidad de Surco en el liderazgo organizacional”*, menciona que la comunicación interna es una disciplina aplicada, por esta misma razón su evolución puede ser uno de los pilares de éxito de muchas organizaciones y que debe ser concebida como una herramienta estratégica y un aspecto integral, cuyas causas y consecuencias pueden ser comunes y se reflejan en el liderazgo institucional. De otro lado, mencionó que una mala praxis en la comunicación interna puede degenerar en un mal ambiente en el interior de la organización por la inconformidad, el temor constante y la desconfianza entre compañeros.

El papel de las Relaciones Públicas en el campo de la comunicación interna, es trabajar con especial énfasis en el liderazgo organizacional, teniendo en cuenta que, para llevar a cabo una estrategia de comunicación interna es fundamental la participación de la alta gerencia que debería ser impulsada por los líderes, debido a



que su compromiso es imprescindible para el triunfo. Un liderazgo consensuado es aquel cuya cabeza es identificada como tal por el personal que lo rodea, no debería ser autoritario ni requiere imponerse. Al motivar a sus ayudantes por medio del ejemplo, ellos mismos lo toman como un ejemplo o referente, generando por medio de su liderazgo una verdadera transformación en la organización.

En esta misma línea de ideas, Silvera (2019), en su tesis titulada: *“Comunicación interna y liderazgo transformacional de los docentes en una institución educativa básica, Guayaquil - Ecuador, 2018”*, menciona que, ante los diversos cambios a través del tiempo con respecto a la comunicación interna, las organizaciones educativas se han visto comprometidas a prestar especial énfasis en la mejora o implementación de estrategias de comunicación interna y liderazgo.

Es de esta forma que, por medio de la ejecución de talleres y aprendizajes de coaching, pudieron hacer capacitación a sus profesores, debido a que dichos permanecen de manera directa unidos a la formación de los educandos. En la república del Ecuador, en la formación educativa, existe un sistema de régimen que, por medio de la utilización de políticas, incentivan al invento y aplicación de medios que conllevan a la indagación científica, alejando así a la enseñanza obsoleta aplicada en las escuelas clásicas, debido a que estas imposibilitaban el desarrollo de habilidades que los maestros desean implantar en los alumnos. Intentaron además encontrar un ambiente donde predomine la comunicación, y un clima propicio donde se formen dirigentes, que conllevará un manejo eficaz,

promoviendo como meta la de hallar un camino que abra paso a un mundo globalizado cada vez más cambiante.

Por esta razón es que arribamos a la conclusión que la comunicación interna no debería ser un fin, sino que debería alinearse con las metas de la entidad y como instrumento de cambio o refuerzo de percepciones, reacciones y conductas, debería orientar el comportamiento de los expertos a la movilización de todos sus activos individuales a favor de las metas organizacionales, lo cual afecta de manera directa en su manejo. En otras palabras, en conclusión, una herramienta primordial para el triunfo sustentable, un instrumento de liderazgo, una herramienta para mejorar los resultados. El modelo de jefe en las empresas está cambiando, se notaba que anteriormente ocultaban sus debilidades aparentaban perfección, sin embargo, hoy los dirigentes requieren reconocer que sus ayudantes forman parte elemental para conseguir el triunfo y la perfección depende de todos.

Finalmente, con referencia a nuestra cuarta hipótesis específica, la cual indica: La comunicación interna está relacionada con la satisfacción en la cultura organizacional en los trabajadores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, 2020. Esta relación tiene un rango de carácter medio, pero el más bajo con respecto a las hipótesis específicas anteriores, lo cual se encuentra corroborado con los siguientes resultados: Coeficiente “r” de Pearson = 0,548 y un nivel de significancia (p-valor) de 0,000; el cual indica que mientras mejor sea la Comunicación Interna, el nivel de satisfacción de los trabajadores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash será

mayor, razón por la cual, procedemos a rechazar la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna de esta hipótesis específica.

Podemos mencionar además a Zúñiga (2019), quien en su tesis titulada: *“Comunicación interna y satisfacción laboral en los trabajadores asistenciales del Hospital Regional de Ayacucho – 2019”*, enfatizando en que la comunicación interna es fuente de vida en las organizaciones y que, para alcanzar un desempeño eficaz, los trabajadores requieren ciertas maneras de control, entre ellos, estimulaciones constantes para que puedan accionar y de esta manera alcanzar la satisfacción y tomar decisiones.

En el quehacer diario se observa el valor que tiene la comunicación interna y su evolución en todo el mundo, teniendo presente que, con una buena comunicación, las organizaciones y demás entes públicos o privados, logran afrontar a la globalización y de esta forma obtienen un mayor desarrollo organizacional. Asimismo, se optimiza la manera de interpretar y de proceder en la entidad, lo cual crea un cambio en el comportamiento humano, reacción proactiva y trabajo colaborativo. Los responsables de esta comunicación deben tener en cuenta los componentes que influyan en el proceso comunicacional, debido a que dichos determinan la personalidad y por ende la identificación y el manejo de los trabajadores, de esta manera puede tener mejor interaprendizaje y satisfacción laboral.

Por otro lado, Saldarriaga (2020) en su tesis titulada: “*Comunicación interna y satisfacción laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Macate, 2019*”, indica que la comunicación interna en las instituciones, es considerada imprescindible para poder afrontar los retos a la competitividad para hacer cada día un trabajo eficaz; para esto además, se debe establecer canales de comunicación efectivas con el público interno, los cuales den sentido a la tarea que cada uno realiza y afiancen la identidad de la organización. La clave es que la comunicación interna contempla, en primer lugar, al público interno (líneas operativas, mandos medios, gerentes y directores) como primer público destinatario para después extenderse fuera del ámbito de la organización o compañía. De esta manera, el desarrollo de la comunicación interna unificará significados, creará pertenencia, ofrecerá claridad y sentido al trabajo y convertirá a cada colaborador en “vocero” de la organización a la que pertenece.

La organización debe fomentar estrategias de comunicaciones interna para optimizar las interacciones de trabajo entre el personal y los líderes, mejorar el ambiente dándole al colaborador los instrumentos primordiales para la ejecución de tareas cotidianas, para que la organización pueda obtener los fines planteados, debido a que toda compañía debería ser competitiva; es de esta forma que la comunicación interna tiene interacción directa con la satisfacción laboral de los trabajadores.

De esta forma, podemos pensar en la satisfacción laboral como un período de estimulación durante el cual el colaborador debe estar satisfecho con la realización

de la tarea delegada. Si están satisfechos, las recompensas serán mejores y la rentabilidad aumentará. Es importante asumir que las tecnologías o canales de comunicación facilitan la comunicación efectiva y directa por parte de los trabajadores para que la satisfacción de los colaboradores sea siempre positiva para ambas partes y lograr los objetivos trazados. Algunas entidades ven a la comunicación como una estrategia organizacional, sin darse cuenta del valor de mantener contentos a los empleados, lo que hace que la organización sea más competitiva y rentable en el mercado, y los empleados motivados hacen que la organización sea más eficiente.

## Conclusiones

1. Respecto a la Hipótesis General: La comunicación interna está relacionada con la cultura organizacional de los trabajadores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, 2020; con este resultado, se determinó que la comunicación interna y la cultura organizacional se convierten en aspectos inseparables e interdependientes de la construcción y reestructuración del proceso organizacional, tal como se señala además en la hipótesis general del presente estudio. La comunicación es un elemento fundamental para las organizaciones, ya que, sin ella, no se puede mantener informados a los colaboradores sobre las actividades, sin olvidar que los integrantes de la alta dirección (líderes), son los encargados de cultivarla día a día y fortalecerla en sus equipos de trabajo para insertar la cultura corporativa a sus integrantes (visión, misión y valores).

2. De acuerdo a la primera Hipótesis Específica: La comunicación interna está relacionada con la adaptación dentro de la cultura organizacional de los trabajadores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, 2020. En conclusión, se ha logrado establecer una adecuada relación entre la comunicación interna y la adaptación, ya que es posible conocer qué motiva a los servidores y qué genera conflicto, esto a manera de estrategia de comunicación interna. Donde se pone a relucir los escenarios posibles para una correcta realización de las labores, además de la construcción de situaciones probables que se podría afrontar dentro de la entidad.

3. En cuanto a la segunda Hipótesis Específica: La comunicación interna está relacionada con el sentido de pertenencia de la cultura organizacional en los trabajadores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, 2020. Es así que, se ha logrado establecer una adecuada relación entre la comunicación interna con el

sentido de pertenencia de los trabajadores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash. Para esto, además, debe tenerse en consideración que, la selección y formación de trabajadores internos es un trabajo muy complejo y costoso, esto ha llevado a las organizaciones a diseñar estrategias que les permitan fomentar el sentido de pertenencia entre los colaboradores, mejorar el clima organizacional, aumentar la productividad y permitir que las organizaciones sean vistas como lugares de trabajo ideales al coordinar los espacios de trabajo con el personal. La relación entre la Comunicación Interna con el sentido de pertenencia es la clave fundamental para que las entidades se destaquen en un mundo competitivo y globalizado, ya que los colaboradores son los que marcan la diferencia ante la competencia, son los que hablan bien o mal de la institución y al final, son los que aportan en las tareas individuales y las que contribuyen a desarrollar y lograr metas y objetivos organizacionales, lo cual ha sido de relevante importancia dentro de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash.

4. Referente a lo propuesto en nuestra tercera Hipótesis Específica: La comunicación interna está relacionada con el liderazgo dentro de la cultura organizacional en los trabajadores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, 2020. Tras este resultado, se ha logrado establecer una adecuada relación entre la comunicación interna y el liderazgo dentro de la cultura organizacional en los trabajadores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, estos se han convertido en aspectos esenciales en esta organización, estos son la base y diferenciadores para que la entidad sea reconocida por la sociedad, sin olvidarse de los recursos humanos, ya que este es la columna vertebral de la entidad. La comunicación interna y el estilo de liderazgo van de la mano, cuando una organización cuenta con

buenos líderes que son capaces de entregar el mensaje correctamente a sus empleados, pueden absorberlo de manera clara y concisa para que los procedimientos establecidos se ejecuten en tiempo y forma, promoviendo el trabajo en equipo y produciendo mejores resultados que aumenten la productividad.

5. Respecto a la cuarta Hipótesis Específica: La comunicación interna está relacionada con la satisfacción en la cultura organizacional en los trabajadores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, 2020. Tras esta conclusión dentro de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, se ha podido establecer una adecuada relación entre la comunicación interna y la satisfacción de sus trabajadores, teniendo en cuenta que esta satisfacción laboral es entendida como un estado emocional agradable o positivo que es resultado de la propia experiencia laboral, los cuales se han logrado al cumplir ciertos requisitos individuales y colectivos por el trabajo que realizan los colaboradores en la entidad. Lo primero no es solo responsabilidad del trabajador, sino también de la entidad, ya que mantener satisfechos a los colaboradores ha logrado el aumento de la productividad y la eficiencia de la institución.



## Recomendaciones

1. A fin de afianzar la Comunicación Interna dentro de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, se recomienda la implementación de un Plan de Comunicación Interna para la mejora del rendimiento tanto del personal fiscal y fiscales de la institución y, de esta manera ubicar a la entidad en una clara situación de ventaja competitiva con respecto a otros entes de justicia.
2. Con respecto a la Cultura Organizacional en la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, al ser un aspecto de alta prioridad, es necesario implementar su planeamiento cultural y estratégico, tomando como base la presente investigación con un alto grado de participación y compromiso de sus integrantes.
3. Promover y establecer un ambiente de confianza, igualdad y respeto permanente, lo cual permita una mayor integración entre los fiscales y el personal fiscal a través de la comunicación, adoptando estrategias de descentralización en la toma de decisiones, mediante una integración participativa.
4. Realizar la implementación de políticas de estímulos y reconocimientos, basadas en las prioridades de satisfacción de necesidades, particularmente de existencia y crecimiento para los colaboradores de la entidad. El fiscal debe actuar con un elevado nivel de confianza y competencia, generando integración mediante la comunicación y la coordinación efectiva dentro de su equipo de trabajo.
5. Se recomienda evaluar de manera permanente el sentir de los colaboradores de la institución, a fin de obtener un panorama que permita evaluar las acciones tomadas sobre los cambios realizados.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarez & Muñiz. (2012). *Desarrollo cultural en las organizaciones, un modelo de estudio basado en la "Grounded Theory"*.
- Álvarez Durán, Y. (2000). *Imagen Corporativa: Teoría y práctica desde un enfoque psicológico*.
- Álvarez, C., & Muñiz, G. (2013). *Desarrollo cultural en las organizaciones, un modelo de estudio basado en la "Grounded Theory"*.
- Álvarez, H. (2000). *Principios de administración*. Cordova: Eudecor.
- Armas, J. (2014). *Comunicación Interna y Clima Laboral. Estudio realizado en Call Center de la Ciudad de Quetzaltenango de Guatemala*.  
Quetzaltenango.
- Arru, M. (2014). *www.americaeconomia.com*. Obtenido de <https://www.americaeconomia.com/analisis-opinion/comunicacion-interna-una-oportunidad-de-mejora-para-la-empresa>
- Bergés, L. (2011). *Gestión de empresas de comunicación*. Sevilla: Comunicación Social CS.
- Berlo, D. (1979). *El proceso de la comunicación*. Buenos Aires: El Ateneo.
- Campos, C. (2008). Obtenido de <http://www.slideshare.net/Crestin/presentacin2-presentation-743092>
- Carretón, M. (2009). *Las relaciones públicas en la gestión de la comunicación interna*.
- Castro, L. (2016). *La cultura y clima organizacionales como elementos clave para la acreditación de la carrera de Administración*.

- Chiang, M. (2012). *Comunicación interna - Dirección y gestión de empresas*.  
Málaga: Vértice.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*.  
México, D.F.: Interamericana Editores.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional*. México, D.F.:  
Interamericana.
- Concha Torres, A. (2016). *Relación entre los niveles de satisfacción laboral  
con la comunicación interna de los colaboradores de una Universidad  
Privada de la Ciudad de Guayaquil*. Ecuador.
- Davis, S. (1982). *Transforming organizations: The key to strategy is context*.
- De Lorenzo, M. (2014). Obtenido de  
[https://ciencia.urjc.es/bitstream/handle/10115/12229/TFG\\_DeLorenzoSalvadorMiguel\\_Febrero-13-14.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://ciencia.urjc.es/bitstream/handle/10115/12229/TFG_DeLorenzoSalvadorMiguel_Febrero-13-14.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Deal y Kennedy. (1985). *Cultura Corporativa*. Mexico: Fondo Educativo  
Interamericano.
- Delgado, C. (1990). *La influencia de la Cultura en la Conducta del  
Consumidor*. Caracas.
- Fernández, C. (2009). *La comunicación en las organizaciones*.
- Fiske, J. (1982). *Introducción al estudio de la comunicación*. Colombia: Norma.
- Flor, R. (2018). *Comunicación interna y cultura organizacional en la Escuela  
Profesional de Gestión Pública y Desarrollo Social de la Universidad  
Nacional de Moquegua*, 2018.

- Formanchuk, A. (2008). *Comunicación interna: siete dimensiones de intervención para aportar valor*. Buenos Aires: Formanchuk & Asociados.
- Formanchuk, A. (2009). *Comunicación Interna: 7 dimensiones de intervención para aportar valor*. Madrid: Know Square.
- Gomez, M. (2007). *La comunicación en las organizaciones para la mejora de la productividad: el uso de los medios como fuente informativa en empresas e instituciones andaluzas*. Malaga.
- Grande Alanya, M. (2004). *Plan de Modernización de la Biblioteca de la Escuela del Ministerio Público*. Lima, Lima, Perú.
- Guérin, G. (1992). *Planificación Estratégica de los Recursos Humanos*. Santafe de Bogotá: Legis.
- Guerrero, A. (2019). *El diseño estratégico para la comunicación interna y adaptación de madres y padres de familia al modelo educativo de Tinkuy Marka Academy*, Lima 2019.
- Gutiérrez, E. (2014). *La cultura organizacional como factor que influye en la motivación laboral de los trabajadores del área operativa en una empresa de transporte aéreo*. Bogotá.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*.
- Katz y Kahn. (1995). *Psicología Social de las Organizaciones*. Mexico: Trillas.
- Kreps, G. (1990). *La Comunicación en las Organizaciones*.
- Luque, N. (2017). *Comunicación interna: Una aproximación a su análisis en el Poder Judicial de Mendoza*.

- Martin, C. (1997). Productivity growth, participation and communication. *Scottish Journal of Political Economy*.
- Miranda, De Tomasso, Lahoz, Cattini y Sepúlveda. (Agosto de 2015). Estudio sobre la comunicación organizacional en ámbitos públicos de la provincia de San Juan. Córdoba, Argentina.
- Monsalve. (1989). *La Cultura y los Ciclos Vitales de la Organización*. Caracas: Monte Ávila.
- Montero & Rodriguez. (2014). *Comunicación interna y gestión organizacional en la Institución Educativa Micaela Bastidas de Iquitos*. Iquitos.
- Morocho, A. (2012). *Cultura organizacional y autopercepción del desempeño docente en las instituciones educativas del nivel primaria Red N° 7, Callao*. Lima.
- Nieves, F. (Agosto de 2006). *www.gestiopolis.com*. Obtenido de [www.gestiopolis.com/conceptos-de-comunicacion-organizacional/](http://www.gestiopolis.com/conceptos-de-comunicacion-organizacional/)
- Ongallo, C. (2007). *Manual de Comunicación*.
- Orozco, D. (2006). Obtenido de <http://definicion.de/releacioneshumanas/#ixzz3GR2wgJQk>
- Pasquali, A. (1978). *Comprender la comunicación*. Caracas: Monte Ávila.
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*.
- Roca, S. (2012). *Relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional de la Facultad de Ciencias de Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga. Ayacucho, periodo 2009-ii*. Lima.

- Rodríguez, A. (2018). **Relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional de los colaboradores administrativos de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.**
- Rogers, E. (1976). **Communication and development: the passing of the dominant.**
- Rojas, A. (2000). *La Comunicación Organizacional Productora de Redes de Conocimiento y Sentido Individual y Colectivo.* Buenos Aires: CIEDLA.
- Rojas, P. (2011). **La comunicación interna: Una herramienta para generar pertenencia y aumentar la productividad en las organizaciones.**
- Saldarriaga, J. (2020). **Comunicación interna y satisfacción laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Macate, 2019.**
- Sanchez & Reyes. (2015). *Metodología y Diseños en la Investigación Científica.* Lima: Bussines Suport.
- Silvera, C. (2019). **Comunicación interna y liderazgo transformacional de los docentes en una institución educativa básica, Guayaquil - Ecuador, 2018.**
- Solano, S. (2017). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Territorial Huallaga Central – Juanjuí.*
- Trani, J. (2015). *La comunicación interna. Una herramienta al servicio de las organizaciones.* Barcelona: DAS Internacional.
- Yañez, A. (2017). **La comunicación interna de la Municipalidad de Surco en el liderazgo organizacional.**

**Zambano, A. (2016).** *Cultura organizacional integral, actitudes y comportamientos seguros de trabajadores en empresas de manufacturas en España.* Madrid.

**Zúñiga, A. (2019).** **Comunicación interna y satisfacción laboral en los trabajadores asistenciales del Hospital Regional de Ayacucho – 2019.**

## ANEXOS

### ANEXO 01

Resultados análisis de confiabilidad (Alfa de Cronbach)

**Tabla 29**

*Prueba Alfa de Cronbach de Comunicación Interna (fiscales)*

<b>Resumen de procesamiento de casos</b>			
		<b>N</b>	<b>%</b>
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	10	100,0

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

**Tabla 30**

*Resultado Alfa de Cronbach Variable Comunicación Interna (fiscales)*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,934	7

**Tabla 31**

*Resultado Alfa de Cronbach Dimensiones de la Comunicación Interna (fiscales)*

#### **Estadísticas de total de elemento**

	<b>Media de escala si el elemento se ha suprimido</b>	<b>Varianza de escala si el elemento se ha suprimido</b>	<b>Correlación total de elementos corregida</b>	<b>Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido</b>
Dimensión Esencial	135,7000	201,567	,880	,914
Dimensión Operativa	134,8000	213,067	,756	,927
Dimensión Estratégica	133,6000	196,711	,836	,920
Dimensión Valorativa	135,7000	203,567	,854	,917
Dimensión Motivacional	138,9000	251,433	,660	,937



Dimensión Aprendizaje	134,2000	217,733	,867	,917
Dimensión Inteligencia	136,3000	239,789	,760	,929

**Tabla 32**

*Prueba Alfa de Cronbach de Cultura Organizacional (fiscales)*

<b>Resumen de procesamiento de casos</b>			
		<b>N</b>	<b>%</b>
<b>Casos</b>	<b>Válido</b>	<b>10</b>	<b>100,0</b>
	<b>Excluido</b>	<b>0</b>	<b>,0</b>
	<b>a</b>		
	<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100,0</b>

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

**Tabla 33**

*Resultado Alfa de Cronbach Variable Cultura Organizacional (fiscales)*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
,932	4

**Tabla 34**

*Resultado Alfa de Cronbach Dimensiones de la Cultura Organizacional (fiscales)*

<b>Estadísticas de total de elemento</b>				
	<b>Media de escala si el elemento se ha suprimido</b>	<b>Varianza de escala si el elemento se ha suprimido</b>	<b>Correlación total de elementos corregida</b>	<b>Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido</b>
Dimensión Adaptación	69,5000	186,500	,970	,869
Dimensión Pertenencia	68,0000	164,889	,960	,898
Dimensión Liderazgo	75,6000	274,044	,943	,909
Dimensión Satisfacción	88,4000	304,933	,863	,945

**Tabla 35***Prueba Alfa de Cronbach de Comunicación Interna (personal fiscal)*

<b>Resumen de procesamiento de casos</b>			
		<b>N</b>	<b>%</b>
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	10	100,0

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

**Tabla 36***Resultado Alfa de Cronbach Variable Comunicación Interna (personal fiscal)*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
,916	7

**Tabla 37***Resultado Alfa de Cronbach Dimensiones de la Comunicación Interna (personal fiscal)*

<b>Estadísticas de total de elemento</b>				
	<b>Media de escala si el elemento se ha suprimido</b>	<b>Varianza de escala si el elemento se ha suprimido</b>	<b>Correlación total de elementos corregida</b>	<b>Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido</b>
Dimensión Esencial	137,2000	170,622	,605	,916
Dimensión Operativa	136,7000	144,900	,954	,879
Dimensión Estratégica	136,4000	158,933	,783	,899
Dimensión Valorativa	137,0000	153,111	,855	,891
Dimensión Motivacional	138,2000	168,178	,716	,906
Dimensión Aprendizaje	136,2000	139,511	,907	,884
Dimensión Inteligencia	136,5000	188,944	,372	,935

**Tabla 38***Prueba Alfa de Cronbach de Cultura Organizacional (personal fiscal)*

<b>Resumen de procesamiento de casos</b>			
		<b>N</b>	<b>%</b>
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	10	100,0

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

**Tabla 39***Resultado Alfa de Cronbach Variable Cultura Organizacional (personal fiscal)*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
,901	4

**Tabla 40***Resultado Alfa de Cronbach Dimensiones de la Cultura Organizacional (personal fiscal)*

<b>Estadísticas de total de elemento</b>				
	<b>Media de escala si el elemento se ha suprimido</b>	<b>Varianza de escala si el elemento se ha suprimido</b>	<b>Correlación total de elementos corregida</b>	<b>Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido</b>
Dimensión Adaptación	54,7000	202,678	,818	,873
Dimensión Pertenencia	50,7000	220,456	,852	,845
Dimensión Liderazgo	55,0000	255,556	,769	,875
Dimensión Satisfacción	69,1000	318,322	,940	,888

## ANEXO 02

### Instrumentos de validación (Juicio de expertos)

#### INSTRUMENTO PARA LA VALIDEZ DEL INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

##### (JUICIO DE EXPERTOS)

El presente instrumento será utilizado por el investigador y tiene como finalidad valorar La Comunicación Interna y la Cultura Organizacional y encuestas, quienes constituyen la muestra en estudio de la validación de la tesis titulada: "LA COMUNICACIÓN INTERNA Y LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LOS TRABAJADORES DE LA FISCALÍA ANTICORRUPCIÓN DE ÁNCASH, 2020"; el cual será utilizado como instrumento de investigación.

##### Instrucciones:

La evaluación requiere de la lectura detallada y completa de cada uno de los ítems propuestos a fin de cotejarlos de manera cualitativa con los criterios propuestos relativos a: Relevancia o congruencia con el contenido, claridad en la redacción, adecuación contextual y dominio del contenido. Para ello, deberá asignar una valoración si el ítem presenta o no los criterios propuestos y en caso necesario se ofrecen espacios para las observaciones que hubiera.

Juez N° 01

Fecha actual: 05 de noviembre de 2020.

Nombres y Apellidos del Juez: JIM LEOPOLDO MONTALVO CÁRDENAS.

Institución donde labora: Universidad Nacional de Ancash "Santiago Antúnez de Mayolo".

Años de experiencia profesional o científica: 20 años

  
.....  
JIM LEOPOLDO MONTALVO CÁRDENAS  
DNI \* 31681128

## CUESTIONARIO: VALORACIÓN DIMENSIONAL

INSTRUMENTOS PARA FINES ESPECÍFICOS DE LA VALIDACIÓN DE CONTENIDO (JUICIO DE EXPERTOS)

### COMUNICACIÓN INTERNA Y CULTURA ORGANIZACIONAL PARA FISCALES

COMUNICACIÓN INTERNA		N°	Criterio o Ítems	Claridad <sub>1</sub>		Congruencia <sub>2</sub>		Contexto <sub>3</sub>		Dominio del constructo <sub>4</sub>		Sugerencias
Dimensión	Indicador			SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Dimensión Esencial	Indicador Sinceridad	1	Mi comunicación como fiscal con el personal es sincera.	X		X		X		X		
		2	La comunicación que percibo entre los fiscales es sincera.	X		X		X		X		
	Indicador Apertura al diálogo	3	Me encuentro siempre abierto al diálogo.	X		X		X		X		
		4	Los demás fiscales se encuentran abiertos al diálogo.	X		X		X		X		
	Indicador Capacidad de negociación	5	Mi capacidad de negociación como fiscal con el personal es adecuada.	X		X		X		X		
		6	El equipo fiscal cuenta con una adecuada capacidad de negociación.	X		X		X		X		
Dimensión Operativa	Indicador Oportunidad	7	Como fiscal me relaciono con el personal oportunamente.	X		X		X		X		
		8	Como fiscal sé en qué momento conversar con el personal.	X		X		X		X		
	Indicador Capacidad de Relación	9	Me relaciono con los demás fiscales oportunamente.	X		X		X		X		
		10	Escucho y aconsejo al personal según sus dificultades.	X		X		X		X		
		11	Los fiscales se relacionan entre sí oportunamente.	X		X		X		X		

		12	Los fiscales saben en qué momento conversar con su equipo.	X		X		X		X	
Dimensión Estratégica	Indicador Contacto físico	13	Respondo el saludo del personal amablemente.	X		X		X		X	
		14	Miro fijamente a los ojos del personal.	X		X		X		X	
	Indicador Escucha	15	Como fiscal sé escuchar al personal.	X		X		X		X	
	Indicador Amabilidad	16	Los fiscales nos saludamos con amabilidad.	X		X		X		X	
	Indicador Escucha	17	Los fiscales sabemos escucharnos entre sí.	X		X		X		X	
		18	Los fiscales saben escucharse entre ellos.	X		X		X		X	
Dimensión Valorativa	Indicador Honestidad	19	Como fiscal soy ejemplo de honestidad.	X		X		X		X	
	Indicador Responsabilidad	20	Como fiscal soy ejemplo de responsabilidad.	X		X		X		X	
	Indicador Puntualidad	21	Como fiscal soy ejemplo de puntualidad.	X		X		X		X	
	Indicador Honestidad	22	Los demás fiscales son ejemplo de honestidad.	X		X		X		X	
	Indicador Responsabilidad	23	Los demás fiscales son ejemplo de responsabilidad.	X		X		X		X	
	Indicador Puntualidad	24	Los demás fiscales son ejemplo de puntualidad.	X		X		X		X	
Dimensión Motivacional	Indicador Capacitación	25	Como fiscal motivo a mi personal para capacitarse.	X		X		X		X	
	Indicador Motivación	26	Como fiscal motivo a mi personal para realizar publicaciones jurídicas.	X		X		X		X	
		27	Como fiscal motivo a mi personal para mejorar nuestra labor.	X		X		X		X	
	Indicador Capacitación	28	Los fiscales se motivan entre sí para capacitarse.	X		X		X		X	
	Indicador Motivación	29	Los fiscales se motivan entre sí para realizar publicaciones.	X		X		X		X	
		30	Los fiscales se motivan entre sí para mejorar la práctica fiscal.	X		X		X		X	

Dimensión Aprendizaje	Indicador Valoración del trabajo	31	Como fiscal tengo en cuenta la opinión de mi personal.	X		X		X		X	
	Indicador Consideración de la opinión	32	Como fiscal acepto a mi grupo de trabajo, independientemente de su ideología política.	X		X		X		X	
	Indicador Defensa de intereses	33	Como fiscal integro grupos para defender intereses individuales.	X		X		X		X	
	Indicador Valoración del trabajo	34	Fomento el trabajo en equipo mediante espacios de participación.	X		X		X		X	
	Indicador Consideración de la opinión	35	El grupo de trabajo valora mis aportes como fiscal.	X		X		X		X	
	Indicador Defensa de intereses	36	Como fiscal apporto con ideas para la mejora de nuestro trabajo.	X		X		X		X	
Dimensión Inteligencia	Indicador Resolución de problemas	37	Resuelvo problemas de manera apropiada.	X		X		X		X	
		38	Los demás fiscales resuelven los problemas de manera apropiada.	X		X		X		X	
		39	Reconozco los logros del personal.	X		X		X		X	
	Indicador Reconocimiento de logros	40	Los demás fiscales reconocen los logros del personal.	X		X		X		X	
		41	Reconozco cuando el personal tiene la razón.	X		X		X		X	
		42	Los demás fiscales reconocen cuando el personal tiene la razón.	X		X		X		X	

CULTURA ORGANIZACIONAL		N°	Criterio o Ítems	Claridad <sub>1</sub>		Congruencia <sub>2</sub>		Contexto <sub>3</sub>		Dominio del constructo <sub>4</sub>		Sugerencias
Dimensión	Indicador			SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Dimensión Adaptación	Indicador Interés	1	Me siento altamente identificado con la entidad.	X		X		X		X		
		2	Se aprecia una visión integradora compartida entre todos.	X		X		X		X		
		3	He desarrollado el logro de mis objetivos personales.	X		X		X		X		
	Indicador Formación	4	Se realizan programas de capacitación relacionadas a habilidades en el trabajo.	X		X		X		X		
		5	Se propicia un alto grado de adaptabilidad en la institución.	X		X		X		X		
		6	Se aprecia cohesión alrededor de los objetivos de la entidad.	X		X		X		X		
	Indicador Diálogo	7	Poseo capacidad para escuchar a los demás.	X		X		X		X		
		8	Resuelvo los conflictos internos con mi equipo de trabajo.	X		X		X		X		
Dimensión Pertenencia	Indicador Lealtad	9	La institución proyecta confianza en mí.	X		X		X		X		
		10	La institución incorpora valores e intereses comunes.	X		X		X		X		
		11	La institución proyecta entusiasmo en mí.	X		X		X		X		
	Indicador Actitudes	12	Demuestro colaboración con el equipo.	X		X		X		X		
		13	Muestro solidaridad permanente con mis compañeros.	X		X		X		X		
		14	Analizo los logros alcanzados.	X		X		X		X		
	Indicador Compromiso	15	Como fiscal tengo oportunidad de desarrollo en la institución.	X		X		X		X		
		16	Muestro compromiso con la institución.	X		X		X		X		
Dimensión Liderazgo	Indicador Reconocimiento	17	Identifico las potencialidades de los demás.	X		X		X		X		
		18	Motivo al personal de manera espontánea y continua.	X		X		X		X		



	Indicador Conducción	19	Poseo capacidad de liderazgo dentro de mi equipo.	X		X		X		X			
		20	Utilizo la comunicación asertiva.	X		X		X		X			
		21	Analizo los logros obtenidos junto a mi equipo.	X		X		X		X			
		22	Coordino para una óptima realización de las labores.	X		X		X		X			
Dimensión Satisfacción	Indicador Trato	23	Comparto voluntariamente opiniones constructivas.	X		X		X		X			
		24	Existe una efectiva coordinación entre las áreas de trabajo.	X		X		X		X			
	Indicador Oportunidad	25	Poseo libertad para tomar decisiones dentro de la Institución.	X		X		X		X			

- 1 Claridad: Se entiende sin dificultad alguna, el enunciado del ítem.  
2 Congruencia: El ítem tiene relación con el constructo.  
3 Contexto: Todas las palabras del ítem son usuales en nuestro contexto.  
4 Dominio del constructo: El ítem evalúa el componente o dimensión específica del constructo.

## CUESTIONARIO: VALORACIÓN DIMENSIONAL

INSTRUMENTOS PARA FINES ESPECÍFICOS DE LA VALIDACIÓN DE CONTENIDO (JUICIO DE EXPERTOS)

### COMUNICACIÓN INTERNA Y CULTURA ORGANIZACIONAL PARA PERSONAL DE LA FISCALÍA

COMUNICACIÓN INTERNA		N°	Criterio o Ítems	Claridad <sub>1</sub>		Congruencia <sub>2</sub>		Contexto <sub>3</sub>		Dominio del constructo <sub>4</sub>		Sugerencias
Dimensión	Indicador			SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Dimensión Esencial	Indicador Sinceridad	1	Mi comunicación como personal con el fiscal es sincera.	X		X		X		X		
		2	La comunicación que percibo entre el personal es sincera.	X		X		X		X		
	Indicador Apertura al diálogo	3	Me encuentro siempre abierto al diálogo.	X		X		X		X		
		4	El personal se encuentra abierto al diálogo.	X		X		X		X		
	Indicador Capacidad de negociación	5	Mi capacidad de negociación como personal con el fiscal es adecuada.	X		X		X		X		
		6	El personal cuenta con una adecuada capacidad de negociación	X		X		X		X		
Dimensión Operativa	Indicador Oportunidad	7	Como personal me relaciono con el fiscal oportunamente.	X		X		X		X		
		8	Como personal sé en qué momento conversar con el fiscal.	X		X		X		X		
	Indicador Capacidad de Relación	9	Me relaciono con mis compañeros oportunamente.	X		X		X		X		
		10	Escucho y aconsejo a mis compañeros según sus dificultades.	X		X		X		X		
		11	El personal se relaciona entre sí oportunamente.	X		X		X		X		
		12	El personal sabe en qué momento conversar con el equipo.	X		X		X		X		

Dimensión Estratégica	Indicador	13	Respondo el saludo del fiscal amablemente.	X	X	X	X		
	Contacto físico	14	Miro fijamente a los ojos del fiscal.	X	X	X	X		
	Indicador	15	Como personal sé escuchar al fiscal.	X	X	X	X		
	Escucha	16	Nos saludamos con amabilidad dentro del grupo.	X	X	X	X		
	Indicador	17	Sabemos escucharnos entre sí.	X	X	X	X		
	Amabilidad	18	Los fiscales saben escucharse entre ellos.	X	X	X	X		
Dimensión Valorativa	Indicador	19	Como personal soy ejemplo de honestidad.	X	X	X	X		
	Honestidad	20	Como personal soy ejemplo de responsabilidad.	X	X	X	X		
	Indicador	21	Como personal soy ejemplo de puntualidad.	X	X	X	X		
	Puntualidad	22	Los fiscales son ejemplo de honestidad.	X	X	X	X		
	Indicador	23	Los fiscales son ejemplo de responsabilidad.	X	X	X	X		
	Honestidad	24	Los fiscales son ejemplo de puntualidad.	X	X	X	X		
Dimensión Motivacional	Indicador	25	Como personal motivo al fiscal para capacitarse.	X	X	X	X		
	Capacitación	26	Como personal motivo al fiscal para realizar publicaciones jurídicas.	X	X	X	X		
	Indicador	27	Como personal motivo al fiscal para mejorar nuestra labor.	X	X	X	X		
	Motivación	28	El personal se motiva entre sí para capacitarse.	X	X	X	X		
	Indicador	29	El personal se motiva entre sí para realizar publicaciones.	X	X	X	X		
	Capacitación	30	El personal se motiva entre sí para mejorar su labor.	X	X	X	X		

Dimensión Aprendizaje	Indicador Valoración del trabajo	31	Como personal tengo en cuenta la opinión del fiscal.	X		X		X		X		
	Indicador Consideración de la opinión	32	Como personal acepto a mi grupo de trabajo, independientemente de su ideología política.	X		X		X		X		
	Indicador Defensa de intereses	33	Como personal integro grupos para defender intereses individuales.	X		X		X		X		
	Indicador Valoración del trabajo	34	Fomento el trabajo en equipo mediante espacios de participación.	X		X		X		X		
	Indicador Consideración de la opinión	35	El grupo de trabajo valora mis aportes como personal.	X		X		X		X		
	Indicador Defensa de intereses	36	Como personal apporto con ideas para la mejora de nuestro trabajo.	X		X		X		X		
Dimensión Inteligencia	Indicador Resolución de problemas	37	Resuelvo problemas de manera apropiada.	X		X		X		X		
		38	El equipo de trabajo resuelve los problemas de manera apropiada.	X		X		X		X		
	Indicador Reconocimiento de logros	39	Reconozco los logros de mi equipo.	X		X		X		X		
		40	El personal reconoce los logros obtenidos.	X		X		X		X		
		41	Reconozco cuando el fiscal tiene la razón.	X		X		X		X		
		42	El personal reconoce cuando el fiscal tiene la razón.	X		X		X		X		

CULTURA ORGANIZACIONAL		N°	Criterio o ítems	Claridad <sub>1</sub>		Congruencia <sub>2</sub>		Contexto <sub>3</sub>		Dominio del constructo <sub>4</sub>		Sugerencias	
Dimensión	Indicador			SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
Dimensión Adaptación	Indicador Interés	1	Me siento altamente identificado con la entidad.	X		X		X		X			
		2	Se aprecia una visión integradora compartida entre todos.	X		X		X		X			
		3	He desarrollado el logro de mis objetivos personales.	X		X		X		X			
	Indicador Formación	4	Se realizan programas de capacitación relacionadas a habilidades en el trabajo.	X		X		X		X			
		5	Se propicia un alto grado de adaptabilidad en la institución.	X		X		X		X			
		6	Se aprecia cohesión alrededor de los objetivos de la entidad.	X		X		X		X			
	Indicador Diálogo	7	Poseo capacidad para escuchar a los demás.	X		X		X		X			
		8	Resuelvo los conflictos internos con mi equipo de trabajo.	X		X		X		X			
Dimensión Pertenencia	Indicador Lealtad	9	La institución proyecta confianza en mí.	X		X		X		X			
		10	La institución incorpora valores e intereses comunes.	X		X		X		X			
		11	La institución proyecta entusiasmo en mí.	X		X		X		X			
	Indicador Actitudes	12	Demuestro colaboración con el equipo.	X		X		X		X			
		13	Muestro solidaridad permanente con mis compañeros.	X		X		X		X			
		14	Analizo los logros alcanzados.	X		X		X		X			
	Indicador Compromiso	15	Como personal tengo oportunidad de desarrollo en la institución.	X		X		X		X			
		16	Muestro compromiso con la institución.	X		X		X		X			
Dimensión Liderazgo	Indicador Reconocimiento	17	Identifico las potencialidades de los demás.	X		X		X		X			
		18	Motivo al personal de manera espontánea y continua.	X		X		X		X			
	Indicador Conducción	19	Poseo capacidad de liderazgo dentro de mi equipo.	X		X		X		X			



		20	Utilizo la comunicación asertiva.	X		X		X		X		
		21	Analizo los logros obtenidos junto a mi equipo.	X		X		X		X		
		22	Coordino para una óptima realización de las labores.	X		X		X		X		
Dimensión Satisfacción	Indicador Trato	23	Comparto voluntariamente opiniones constructivas.	X		X		X		X		
		24	Existe una efectiva coordinación entre las áreas de trabajo.	X		X		X		X		
	Indicador Oportunidad	25	Poseo libertad para tomar decisiones dentro de la institución.	X		X		X		X		

<sup>1</sup> *Claridad*: Se entiende sin dificultad alguna, el enunciado del ítem.

<sup>2</sup> *Congruencia*: El ítem tiene relación con el constructo.

<sup>3</sup> *Contexto*: Todas las palabras del ítem son usuales en nuestro contexto.

<sup>4</sup> *Dominio del constructo*: El ítem evalúa el componente o dimensión específica del constructo.

**CRITERIOS GENERALES PARA VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO  
DICTAMINADO POR EL JUEZ**

1. ¿Los ítems del instrumento corresponden a la dimensión del constructo teórico?

Si  No ( )

Observaciones o sugerencias:

.....  
.....  
.....

2. ¿Considera que las preguntas están planteadas en el orden correcto?

Si  No ( )

Observaciones o sugerencias:

.....  
.....  
.....

3. ¿Las preguntas del instrumento son difíciles de entender?

Si ( ) No

Observaciones o sugerencias:

.....  
.....  
.....

4. ¿El instrumento presenta palabras de difícil comprensión?

Si ( ) No

Observaciones o sugerencias:

.....  
.....  
.....

5. ¿Está de acuerdo con la forma de aplicación y estructuración del instrumento?

Si  No ( )

Observaciones o sugerencias:

.....  
.....  
.....

.....  
  
.....  
**JIM LEOPOLDO MONTALVO CÁRDENAS**  
DNI ° 31681128

## INSTRUMENTO PARA LA VALIDEZ DEL INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

### (JUICIO DE EXPERTOS)

El presente instrumento será utilizado por el investigador y tiene como finalidad valorar La Comunicación Interna y la Cultura Organizacional y encuestas, quienes constituyen la muestra en estudio de la validación de la tesis titulada: "LA COMUNICACIÓN INTERNA Y LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LOS TRABAJADORES DE LA FISCALÍA ANTICORRUPCIÓN DE ÁNCASH, 2020"; el cual será utilizado como instrumento de investigación.

#### Instrucciones:

La evaluación requiere de la lectura detallada y completa de cada uno de los ítems propuestos a fin de cotejarlos de manera cualitativa con los criterios propuestos relativos a: Relevancia o congruencia con el contenido, claridad en la redacción, adecuación contextual y dominio del contenido. Para ello, deberá asignar una valoración si el ítem presenta o no los criterios propuestos y en caso necesario se ofrecen espacios para las observaciones que hubiera.

Juez N° 02

Fecha actual: 06 de noviembre de 2020.

Nombres y Apellidos del Juez: FREDY OSWALDO LOLI NATIVIDAD.

Institución donde labora: Universidad Nacional de Ancash "Santiago Antúnez de Mayolo".

Años de experiencia profesional o científica: 09 años

  
FREDY OSWALDO LOLI NATIVIDAD  
DNI ° 40855791



## CUESTIONARIO: VALORACIÓN DIMENSIONAL

INSTRUMENTOS PARA FINES ESPECÍFICOS DE LA VALIDACIÓN DE CONTENIDO (JUICIO DE EXPERTOS)

### COMUNICACIÓN INTERNA Y CULTURA ORGANIZACIONAL PARA FISCALES

COMUNICACIÓN INTERNA		N°	Criterio o ítems	Claridad <sub>1</sub>		Congruencia <sub>2</sub>		Contexto <sub>3</sub>		Dominio del constructo <sub>4</sub>		Sugerencias
Dimensión	Indicador			SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Dimensión Esencial	Indicador Sinceridad	1	Mi comunicación como fiscal con el personal es sincera.	X		X		X		X		
		2	La comunicación que percibo entre los fiscales es sincera.	X		X		X		X		
	Indicador Apertura al diálogo	3	Me encuentro siempre abierto al diálogo.	X		X		X		X		
		4	Los demás fiscales se encuentran abiertos al diálogo.	X		X		X		X		
	Indicador Capacidad de negociación	5	Mi capacidad de negociación como fiscal con el personal es adecuada.	X		X		X		X		
		6	El equipo fiscal cuenta con una adecuada capacidad de negociación.	X		X		X		X		
Dimensión Operativa	Indicador Oportunidad	7	Como fiscal me relaciono con el personal oportunamente.	X		X		X		X		
		8	Como fiscal sé en qué momento conversar con el personal.	X		X		X		X		
	Indicador Capacidad de Relación	9	Me relaciono con los demás fiscales oportunamente.	X		X		X		X		
		10	Escucho y aconsejo al personal según sus dificultades.	X		X		X		X		
		11	Los fiscales se relacionan entre sí oportunamente.	X		X		X		X		

		12	Los fiscales saben en qué momento conversar con su equipo.	X	X	X	X		
Dimensión Estratégica	Indicador Contacto físico	13	Respondo el saludo del personal amablemente.	X	X	X	X		
		14	Miro fijamente a los ojos del personal.	X	X	X	X		
	Indicador Escucha	15	Como fiscal sé escuchar al personal.	X	X	X	X		
	Indicador Amabilidad	16	Los fiscales nos saludamos con amabilidad.	X	X	X	X		
	Indicador Escucha	17	Los fiscales sabemos escucharnos entre sí.	X	X	X	X		
		18	Los fiscales saben escucharse entre ellos.	X	X	X	X		
Dimensión Valorativa	Indicador Honestidad	19	Como fiscal soy ejemplo de honestidad.	X	X	X	X		
	Indicador Responsabilidad	20	Como fiscal soy ejemplo de responsabilidad.	X	X	X	X		
	Indicador Puntualidad	21	Como fiscal soy ejemplo de puntualidad.	X	X	X	X		
	Indicador Honestidad	22	Los demás fiscales son ejemplo de honestidad.	X	X	X	X		
	Indicador Responsabilidad	23	Los demás fiscales son ejemplo de responsabilidad.	X	X	X	X		
	Indicador Puntualidad	24	Los demás fiscales son ejemplo de puntualidad.	X	X	X	X		
Dimensión Motivacional	Indicador Capacitación	25	Como fiscal motivo a mi personal para capacitarse.	X	X	X	X		
	Indicador Motivación	26	Como fiscal motivo a mi personal para realizar publicaciones jurídicas.	X	X	X	X		
		27	Como fiscal motivo a mi personal para mejorar nuestra labor.	X	X	X	X		
	Indicador Capacitación	28	Los fiscales se motivan entre sí para capacitarse.	X	X	X	X		
	Indicador Motivación	29	Los fiscales se motivan entre sí para realizar publicaciones.	X	X	X	X		
		30	Los fiscales se motivan entre sí para mejorar la práctica fiscal.	X	X	X	X		

Dimensión Aprendizaje	Indicador Valoración del trabajo	31	Como fiscal tengo en cuenta la opinión de mi personal.	X		X		X		X	
	Indicador Consideración de la opinión	32	Como fiscal acepto a mi grupo de trabajo, independientemente de su ideología política.	X		X		X		X	
	Indicador Defensa de intereses	33	Como fiscal integro grupos para defender intereses individuales.	X		X		X		X	
	Indicador Valoración del trabajo	34	Fomento el trabajo en equipo mediante espacios de participación.	X		X		X		X	
	Indicador Consideración de la opinión	35	El grupo de trabajo valora mis aportes como fiscal.	X		X		X		X	
	Indicador Defensa de intereses	36	Como fiscal aportó con ideas para la mejora de nuestro trabajo.	X		X		X		X	
Dimensión Inteligencia	Indicador Resolución de problemas	37	Resuelvo problemas de manera apropiada.	X		X		X		X	
		38	Los demás fiscales resuelven los problemas de manera apropiada.	X		X		X		X	
	Indicador Reconocimiento de logros	39	Reconozco los logros del personal.	X		X		X		X	
		40	Los demás fiscales reconocen los logros del personal.	X		X		X		X	
		41	Reconozco cuando el personal tiene la razón.	X		X		X		X	
		42	Los demás fiscales reconocen cuando el personal tiene la razón.	X		X		X		X	

CULTURA ORGANIZACIONAL		N°	Criterio o ítems	Claridad <sub>1</sub>		Congruencia <sub>2</sub>		Contexto <sub>3</sub>		Dominio del constructo <sub>4</sub>		Sugerencias
Dimensión	Indicador			SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Dimensión Adaptación	Indicador Interés	1	Me siento altamente identificado con la entidad.	X		X		X		X		
		2	Se aprecia una visión integradora compartida entre todos.	X		X		X		X		
		3	He desarrollado el logro de mis objetivos personales.	X		X		X		X		
	Indicador Formación	4	Se realizan programas de capacitación relacionadas a habilidades en el trabajo.	X		X		X		X		
		5	Se propicia un alto grado de adaptabilidad en la institución.	X		X		X		X		
		6	Se aprecia cohesión alrededor de los objetivos de la entidad.	X		X		X		X		
	Indicador Diálogo	7	Poseo capacidad para escuchar a los demás.	X		X		X		X		
		8	Resuelvo los conflictos internos con mi equipo de trabajo.	X		X		X		X		
Dimensión Pertenencia	Indicador Lealtad	9	La institución proyecta confianza en mí.	X		X		X		X		
		10	La institución incorpora valores e intereses comunes.	X		X		X		X		
		11	La institución proyecta entusiasmo en mí.	X		X		X		X		
	Indicador Actitudes	12	Demuestro colaboración con el equipo.	X		X		X		X		
		13	Muestro solidaridad permanente con mis compañeros.	X		X		X		X		
		14	Analizo los logros alcanzados.	X		X		X		X		
Indicador Compromiso	15	Como fiscal tengo oportunidad de desarrollo en la institución.	X		X		X		X			
	16	Muestro compromiso con la institución.	X		X		X		X			
Dimensión Liderazgo	Indicador Reconocimiento	17	Identifico las potencialidades de los demás.	X		X		X		X		
		18	Motivo al personal de manera espontánea y continua.	X		X		X		X		

	Indicador Conducción	19	Poseo capacidad de liderazgo dentro de mi equipo.	X		X		X		X	
		20	Utilizo la comunicación asertiva.	X		X		X		X	
		21	Analizo los logros obtenidos junto a mi equipo.	X		X		X		X	
		22	Coordino para una óptima realización de las labores.	X		X		X		X	
Dimensión Satisfacción	Indicador Trato	23	Comparto voluntariamente opiniones constructivas.	X		X		X		X	
		24	Existe una efectiva coordinación entre las áreas de trabajo.	X		X		X		X	
	Indicador Oportunidad	25	Poseo libertad para tomar decisiones dentro de la institución.	X		X		X		X	

- 1 Claridad: Se entiende sin dificultad alguna, el enunciado del ítem.
- 2 Congruencia: El ítem tiene relación con el constructo.
- 3 Contexto: Todas las palabras del ítem son usuales en nuestro contexto.
- 4 Dominio del constructo: El ítem evalúa el componente o dimensión específica del constructo.

## CUESTIONARIO: VALORACIÓN DIMENSIONAL

INSTRUMENTOS PARA FINES ESPECÍFICOS DE LA VALIDACIÓN DE CONTENIDO (JUICIO DE EXPERTOS)

### COMUNICACIÓN INTERNA Y CULTURA ORGANIZACIONAL PARA PERSONAL DE LA FISCALÍA

COMUNICACIÓN INTERNA		N °	Criterio o Ítems	Claridad <sub>1</sub>		Congruencia <sub>2</sub>		Contexto <sub>3</sub>		Dominio del constructo <sub>4</sub>		Sugerencias
Dimensión	Indicador			SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Dimensión Esencial	Indicador Sinceridad	1	Mi comunicación como personal con el fiscal es sincera.	X		X		X		X		
		2	La comunicación que percibo entre el personal es sincera.	X		X		X		X		
	Indicador Apertura al diálogo	3	Me encuentro siempre abierto al diálogo.	X		X		X		X		
		4	El personal se encuentra abierto al diálogo.	X		X		X		X		
	Indicador Capacidad de negociación	5	Mi capacidad de negociación como personal con el fiscal es adecuada.	X		X		X		X		
		6	El personal cuenta con una adecuada capacidad de negociación	X		X		X		X		
Dimensión Operativa	Indicador Oportunidad	7	Como personal me relaciono con el fiscal oportunamente.	X		X		X		X		
		8	Como personal sé en qué momento conversar con el fiscal.	X		X		X		X		
	Indicador Capacidad de Relación	9	Me relaciono con mis compañeros oportunamente.	X		X		X		X		
		10	Escucho y aconsejo a mis compañeros según sus dificultades.	X		X		X		X		
		11	El personal se relaciona entre si oportunamente.	X		X		X		X		
		12	El personal sabe en qué momento conversar con el equipo.	X		X		X		X		

Dimensión Estratégica	Indicador Contacto físico	13	Respondo el saludo del fiscal amablemente.	X		X		X		X	
		14	Miro fijamente a los ojos del fiscal.	X		X		X		X	
	Indicador Escucha	15	Como personal sé escuchar al fiscal.	X		X		X		X	
		16	Nos saludamos con amabilidad dentro del grupo.	X		X		X		X	
	Indicador Escucha	17	Sabemos escucharnos entre sí.	X		X		X		X	
		18	Los fiscales saben escucharse entre ellos.	X		X		X		X	
Dimensión Valorativa	Indicador Honestidad	19	Como personal soy ejemplo de honestidad.	X		X		X		X	
	Indicador Responsabilidad	20	Como personal soy ejemplo de responsabilidad.	X		X		X		X	
	Indicador Puntualidad	21	Como personal soy ejemplo de puntualidad.	X		X		X		X	
	Indicador Honestidad	22	Los fiscales son ejemplo de honestidad.	X		X		X		X	
	Indicador Responsabilidad	23	Los fiscales son ejemplo de responsabilidad.	X		X		X		X	
	Indicador Puntualidad	24	Los fiscales son ejemplo de puntualidad.	X		X		X		X	
Dimensión Motivacional	Indicador Capacitación	25	Como personal motivo al fiscal para capacitarse.	X		X		X		X	
	Indicador Motivación	26	Como personal motivo al fiscal para realizar publicaciones jurídicas.	X		X		X		X	
		27	Como personal motivo al fiscal para mejorar nuestra labor.	X		X		X		X	
	Indicador Capacitación	28	El personal se motiva entre sí para capacitarse.	X		X		X		X	
	Indicador Motivación	29	El personal se motiva entre sí para realizar publicaciones.	X		X		X		X	
		30	El personal se motiva entre sí para mejorar su labor.	X		X		X		X	

Dimensión Aprendizaje	Indicador Valoración del trabajo	31	Como personal tengo en cuenta la opinión del fiscal.	X		X		X		X	
	Indicador Consideración de la opinión	32	Como personal acepto a mi grupo de trabajo, independientemente de su ideología política.	X		X		X		X	
	Indicador Defensa de intereses	33	Como personal integro grupos para defender intereses individuales.	X		X		X		X	
	Indicador Valoración del trabajo	34	Fomento el trabajo en equipo mediante espacios de participación.	X		X		X		X	
	Indicador Consideración de la opinión	35	El grupo de trabajo valora mis aportes como personal.	X		X		X		X	
	Indicador Defensa de Intereses	36	Como personal apporto con ideas para la mejora de nuestro trabajo.	X		X		X		X	
Dimensión Inteligencia	Indicador Resolución de problemas	37	Resuelvo problemas de manera apropiada.	X		X		X		X	
		38	El equipo de trabajo resuelve los problemas de manera apropiada.	X		X		X		X	
	Indicador Reconocimiento de logros	39	Reconozco los logros de mi equipo.	X		X		X		X	
		40	El personal reconoce los logros obtenidos.	X		X		X		X	
		41	Reconozco cuando el fiscal tiene la razón.	X		X		X		X	
	42	El personal reconoce cuando el fiscal tiene la razón.	X		X		X		X		



CULTURA ORGANIZACIONAL		N°	Criterio o Ítems	Claridad <sub>1</sub>		Congruencia <sub>2</sub>		Contexto <sub>3</sub>		Dominio del constructo <sub>4</sub>		Sugerencias
Dimensión	Indicador			SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Dimensión Adaptación	Indicador Interés	1	Me siento altamente identificado con la entidad.	X		X		X		X		
		2	Se aprecia una visión integradora compartida entre todos.	X		X		X		X		
		3	He desarrollado el logro de mis objetivos personales.	X		X		X		X		
	Indicador Formación	4	Se realizan programas de capacitación relacionadas a habilidades en el trabajo.	X		X		X		X		
		5	Se propicia un alto grado de adaptabilidad en la institución.	X		X		X		X		
		6	Se aprecia cohesión alrededor de los objetivos de la entidad.	X		X		X		X		
	Indicador Diálogo	7	Poseo capacidad para escuchar a los demás.	X		X		X		X		
		8	Resuelvo los conflictos internos con mi equipo de trabajo.	X		X		X		X		
Dimensión Pertenencia	Indicador Lealtad	9	La institución proyecta confianza en mí.	X		X		X		X		
		10	La institución incorpora valores e intereses comunes.	X		X		X		X		
		11	La institución proyecta entusiasmo en mí.	X		X		X		X		
	Indicador Actitudes	12	Demuestro colaboración con el equipo.	X		X		X		X		
		13	Muestro solidaridad permanente con mis compañeros.	X		X		X		X		
	Indicador Compromiso	14	Analizo los logros alcanzados.	X		X		X		X		
		15	Como personal tengo oportunidad de desarrollo en la institución.	X		X		X		X		
Dimensión Liderazgo	Indicador Reconocimiento	16	Muestro compromiso con la institución.	X		X		X		X		
		17	Identifico las potencialidades de los demás.	X		X		X		X		
	Indicador Conducción	18	Motivo al personal de manera espontánea y continua.	X		X		X		X		
		19	Poseo capacidad de liderazgo dentro de mi equipo.	X		X		X		X		

		20	Utilizo la comunicación asertiva.	X		X		X		X		
		21	Analizo los logros obtenidos junto a mi equipo.	X		X		X		X		
		22	Coordino para una óptima realización de las labores.	X		X		X		X		
Dimensión Satisfacción	Indicador Trato	23	Comparto voluntariamente opiniones constructivas.	X		X		X		X		
		24	Existe una efectiva coordinación entre las áreas de trabajo.	X		X		X		X		
	Indicador Oportunidad	25	Poseo libertad para tomar decisiones dentro de la institución.	X		X		X		X		

- 1 *Claridad:* Se entiende sin dificultad alguna, el enunciado del ítem.
- 2 *Congruencia:* El ítem tiene relación con el constructo.
- 3 *Contexto:* Todas las palabras del ítem son usuales en nuestro contexto.
- 4 *Dominio del constructo:* El ítem evalúa el componente o dimensión específica del constructo.

**CRITERIOS GENERALES PARA VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO  
DICTAMINADO POR EL JUEZ**

1. ¿Los ítems del instrumento corresponden a la dimensión del constructo teórico?

Si  No ( )

Observaciones o sugerencias:

.....  
.....  
.....

2. ¿Considera que las preguntas están planteadas en el orden correcto?

Si  No ( )

Observaciones o sugerencias:

.....  
.....  
.....

3. ¿Las preguntas del instrumento son difíciles de entender?

Si ( ) No

Observaciones o sugerencias:

.....  
.....  
.....

4. ¿El instrumento presenta palabras de difícil comprensión?

Si ( ) No

Observaciones o sugerencias:

.....  
.....  
.....

5. ¿Está de acuerdo con la forma de aplicación y estructuración del instrumento?

Si  No ( )

Observaciones o sugerencias:

.....  
.....  
.....

  
.....  
**FREDY OSWALDO LOLI NATIVIDAD**  
DNI ° 40855791

## ANEXO 03

### ESCALA DE COMUNICACIÓN INTERNA (PARA FISCALES)

**INTRODUCCIÓN:**

Buen día, este cuestionario forma parte de una investigación orientada a describir la Comunicación Interna de los trabajadores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, estos resultados buscan mejorar las condiciones de nuestro desempeño. Agradezco de antemano que pueda responder el mismo con la mayor sinceridad posible. Este cuestionario es anónimo.

**INSTRUCTIVO:**

Lea detenidamente el siguiente listado y marque con un aspa (X) la alternativa que considere oportuna:

- MA : Muy de acuerdo.
- A : De acuerdo.
- NA-ND: Ni de acuerdo ni en desacuerdo.
- D : En desacuerdo
- MD : Muy en desacuerdo

N°	Criterio o Ítems	Puntaje				
		MD (1)	D (2)	NA- ND (3)	A (4)	MA (5)
1	Mi comunicación como fiscal con el personal es sincera.					
2	La comunicación que percibo entre los fiscales es sincera.					
3	Me encuentro siempre abierto al diálogo.					
4	Los demás fiscales se encuentran abiertos al diálogo.					
5	Mi capacidad de negociación como fiscal con el personal es adecuada.					
6	El equipo fiscal cuenta con una adecuada capacidad de negociación.					
7	Como fiscal me relaciono con el personal oportunamente.					
8	Como fiscal sé en qué momento conversar con el personal.					
9	Me relaciono con los demás fiscales oportunamente.					
10	Escucho y aconsejo al personal según sus dificultades.					
11	Los fiscales se relacionan entre sí oportunamente.					
12	Los fiscales saben en qué momento conversar con su equipo.					

13	Respondo el saludo del personal amablemente.					
14	Miro fijamente a los ojos del personal.					
15	Como fiscal sé escuchar al personal.					
16	Los fiscales nos saludamos con amabilidad.					
17	Los fiscales sabemos escucharnos entre sí.					
18	Los fiscales saben escucharse entre ellos.					
19	Como fiscal soy ejemplo de honestidad.					
20	Como fiscal soy ejemplo de responsabilidad.					
21	Como fiscal soy ejemplo de puntualidad.					
22	Los demás fiscales son ejemplo de honestidad.					
23	Los demás fiscales son ejemplo de responsabilidad.					
24	Los demás fiscales son ejemplo de puntualidad.					
25	Como fiscal motivo a mi personal para capacitarse.					
26	Como fiscal motivo a mi personal para realizar publicaciones jurídicas.					
27	Como fiscal motivo a mi personal para mejorar nuestra labor.					
28	Los fiscales se motivan entre sí para capacitarse.					
29	Los fiscales se motivan entre sí para realizar publicaciones.					
30	Los fiscales se motivan entre sí para mejorar la práctica fiscal.					
31	Como fiscal tengo en cuenta la opinión de mi personal.					
32	Como fiscal acepto a mi grupo de trabajo, independientemente de su ideología política.					
33	Como fiscal integro grupos para defender intereses individuales.					
34	Fomento el trabajo en equipo mediante espacios de participación.					
35	El grupo de trabajo valora mis aportes como fiscal.					
36	Como fiscal apporto con ideas para la mejora de nuestro trabajo.					
37	Resuelvo problemas de manera apropiada.					
38	Los demás fiscales resuelven los problemas de manera apropiada.					
39	Reconozco los logros del personal.					
40	Los demás fiscales reconocen los logros del personal.					
41	Reconozco cuando el personal tiene la razón.					
42	Los demás fiscales reconocen cuando el personal tiene la razón.					

## ESCALA DE CULTURA ORGANIZACIONAL (PARA FISCALES)

### INTRODUCCIÓN:

Buenos días, este cuestionario forma parte de una investigación orientada a describir la Cultura Organizacional de los trabajadores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, estos resultados buscan mejorar las condiciones de nuestro desempeño. Agradezco de antemano que pueda responder el mismo con la mayor sinceridad posible. Este cuestionario es anónimo.

### INSTRUCTIVO:

Lea detenidamente el siguiente listado y marque con un aspa (X) la alternativa que considere oportuna:

- MA : Muy de acuerdo.  
 A : De acuerdo.  
 NA-ND : Ni de acuerdo ni en desacuerdo.  
 D : En desacuerdo  
 MD : Muy en desacuerdo

N °	Criterio o Ítems	Puntaje				
		MD (1)	D (2)	NA- ND (3)	A (4)	MA (5)
1	Me siento altamente identificado con la entidad.					
2	Se aprecia una visión integradora compartida entre todos.					
3	He desarrollado el logro de mis objetivos personales.					
4	Se realizan programas de capacitación relacionadas a habilidades en el trabajo.					
5	Se propicia un alto grado de adaptabilidad en la institución.					
6	Se aprecia cohesión alrededor de los objetivos de la entidad.					
7	Poseo capacidad para escuchar a los demás.					
8	Resuelvo los conflictos internos con mi equipo de trabajo.					
9	La institución proyecta confianza en mí.					
10	La institución incorpora valores e intereses comunes.					
11	La institución proyecta entusiasmo en mí.					
12	Demuestro colaboración con el equipo.					
13	Muestro solidaridad permanente con mis compañeros.					

14	Analizo los logros alcanzados.					
15	Como fiscal tengo oportunidad de desarrollo en la institución.					
16	Muestro compromiso con la institución.					
17	Identifico las potencialidades de los demás.					
18	Motivo al personal de manera espontánea y continua.					
19	Poseo capacidad de liderazgo dentro de mi equipo.					
20	Utilizo la comunicación asertiva.					
21	Analizo los logros obtenidos junto a mi equipo.					
22	Coordino para una óptima realización de las labores.					
23	Comparto voluntariamente opiniones constructivas.					
24	Existe una efectiva coordinación entre las áreas de trabajo.					
25	Poseo libertad para tomar decisiones dentro de la institución.					

## ESCALA DE COMUNICACIÓN INTERNA (PARA PERSONAL FISCAL)

### INTRODUCCIÓN:

Buen día, este cuestionario forma parte de una investigación orientada a describir la Comunicación Interna de los trabajadores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, estos resultados buscan mejorar las condiciones de nuestro desempeño. Agradezco de antemano que pueda responder el mismo con la mayor sinceridad posible. Este cuestionario es anónimo.

### INSTRUCTIVO:

Lea detenidamente el siguiente listado y marque con un aspa (X) la alternativa que considere oportuna:

- MA : Muy de acuerdo.  
 A : De acuerdo.  
 NA-ND : Ni de acuerdo ni en desacuerdo.  
 D : En desacuerdo  
 MD : Muy en desacuerdo

N °	Criterio o Ítems	Puntaje				
		MD (1)	D (2)	NA- ND (3)	A (4)	MA (5)
1	Mi comunicación como personal con el fiscal es sincera.					
2	La comunicación que percibo entre el personal es sincera.					
3	Me encuentro siempre abierto al diálogo.					
4	El personal se encuentra abierto al diálogo.					
5	Mi capacidad de negociación como personal con el fiscal es adecuada.					
6	El personal cuenta con una adecuada capacidad de negociación					
7	Como personal me relaciono con el fiscal oportunamente.					
8	Como personal sé en qué momento conversar con el fiscal.					
9	Me relaciono con mis compañeros oportunamente.					
10	Escucho y aconsejo a mis compañeros según sus dificultades.					
11	El personal se relaciona entre sí oportunamente.					
12	El personal sabe en qué momento conversar con el equipo.					



13	Respondo el saludo del fiscal amablemente.					
14	Miro fijamente a los ojos del fiscal.					
15	Como personal sé escuchar al fiscal.					
16	Nos saludamos con amabilidad dentro del grupo.					
17	Sabemos escucharnos entre sí.					
18	Los fiscales saben escucharse entre ellos.					
19	Como personal soy ejemplo de honestidad.					
20	Como personal soy ejemplo de responsabilidad.					
21	Como personal soy ejemplo de puntualidad.					
22	Los fiscales son ejemplo de honestidad.					
23	Los fiscales son ejemplo de responsabilidad.					
24	Los fiscales son ejemplo de puntualidad.					
25	Como personal motivo al fiscal para capacitarse.					
26	Como personal motivo al fiscal para realizar publicaciones jurídicas.					
27	Como personal motivo al fiscal para mejorar nuestra labor.					
28	El personal se motiva entre sí para capacitarse.					
29	El personal se motiva entre sí para realizar publicaciones.					
30	El personal se motiva entre sí para mejorar su labor.					
31	Como personal tengo en cuenta la opinión del fiscal.					
32	Como personal acepto a mi grupo de trabajo, independientemente de su ideología política.					
33	Como personal integro grupos para defender intereses individuales.					
34	Fomento el trabajo en equipo mediante espacios de participación.					
35	El grupo de trabajo valora mis aportes como personal.					
36	Como personal apporto con ideas para la mejora de nuestro trabajo.					
37	Resuelvo problemas de manera apropiada.					
38	El equipo de trabajo resuelve los problemas de manera apropiada.					
39	Reconozco los logros de mi equipo.					
40	El personal reconoce los logros obtenidos.					
41	Reconozco cuando el fiscal tiene la razón.					
42	El personal reconoce cuando el fiscal tiene la razón.					

## ESCALA DE CULTURA ORGANIZACIONAL (PARA PERSONAL FISCAL)

### INTRODUCCIÓN:

Buenos días, este cuestionario forma parte de una investigación orientada a describir la Cultura Organizacional de los trabajadores de la Fiscalía Anticorrupción de Áncash, estos resultados buscan mejorar las condiciones de nuestro desempeño. Agradezco de antemano que pueda responder el mismo con la mayor sinceridad posible. Este cuestionario es anónimo.

### INSTRUCTIVO:

Lea detenidamente el siguiente listado y marque con un aspa (X) la alternativa que considere oportuna:

- MA : Muy de acuerdo.  
 A : De acuerdo.  
 NA-ND : Ni de acuerdo ni en desacuerdo.  
 D : En desacuerdo  
 MD : Muy en desacuerdo

N °	Criterio o Ítems	Puntaje				
		MD (1)	D (2)	NA- ND (3)	A (4)	MA (5)
1	Me siento altamente identificado con la entidad.					
2	Se aprecia una visión integradora compartida entre todos.					
3	He desarrollado el logro de mis objetivos personales.					
4	Se realizan programas de capacitación relacionadas a habilidades en el trabajo.					
5	Se propicia un alto grado de adaptabilidad en la institución.					
6	Se aprecia cohesión alrededor de los objetivos de la entidad.					
7	Poseo capacidad para escuchar a los demás.					
8	Resuelvo los conflictos internos con mi equipo de trabajo.					
9	La institución proyecta confianza en mí.					
10	La institución incorpora valores e intereses comunes.					
11	La institución proyecta entusiasmo en mí.					
12	Demuestro colaboración con el equipo.					
13	Muestro solidaridad permanente con mis compañeros.					

14	Analizo los logros alcanzados.					
15	Como personal tengo oportunidad de desarrollo en la institución.					
16	Muestro compromiso con la institución.					
17	Identifico las potencialidades de los demás.					
18	Motivo al personal de manera espontánea y continua.					
19	Poseo capacidad de liderazgo dentro de mi equipo.					
20	Utilizo la comunicación asertiva.					
21	Analizo los logros obtenidos junto a mi equipo.					
22	Coordino para una óptima realización de las labores.					
23	Comparto voluntariamente opiniones constructivas.					
24	Existe una efectiva coordinación entre las áreas de trabajo.					
25	Poseo libertad para tomar decisiones dentro de la institución.					

## ANEXO 04

### Resultados de encuestas

RESULTADOS DE ENCUESTAS DE COMUNICACIÓN INTERNA EN ESCALA DE LIKERT (FISCALES Y PERSONAL FISCAL)																																													
Nº	CI1	CI2	CI3	CI4	CI5	CI6	CI7	CI8	CI9	CI10	CI11	CI12	CI13	CI14	CI15	CI16	CI17	CI18	CI19	CI20	CI21	CI22	CI23	CI24	CI25	CI26	CI27	CI28	CI29	CI30	CI31	CI32	CI33	CI34	CI35	CI36	CI37	CI38	CI39	CI40	CI41	CI42			
1	5	3	5	4	5	3	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	3	3	3	5	3	3	3	3	5	5	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3		
2	5	3	5	4	5	3	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	3	3	3	5	3	3	3	3	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	
3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	
4	5	2	5	3	4	4	4	5	3	4	2	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	
5	4	1	4	3	4	3	4	4	4	4	2	2	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	
6	5	3	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	3	3	5	5	5	5	4	3	5	4	5	4	5	4	5	4	
7	4	1	4	3	4	4	4	4	5	5	5	3	5	3	4	3	5	5	4	4	3	3	3	3	4	3	4	2	2	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3
8	4	3	5	4	4	2	4	4	3	3	2	2	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	4	2
9	4	1	4	1	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	2	2	2	4	3	3	3	3	3	4	4	2	4	3	4	3	4	3
10	4	3	5	3	5	4	5	5	5	5	3	3	5	5	5	3	4	3	5	5	5	3	4	4	4	3	4	2	2	3	4	4	5	5	5	5	5	3	5	3	5	3	5	3	
11	4	3	4	2	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	5	3	3	5	4	3	4	3	5	3	5	3	
12	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	
13	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	5	3	4	5	3	3	4	2	5	3	4	3	2	2	4	4	4	5	4	5	4	3	4	3	4	3	4	3	
14	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	3	5	5	5	5	5	5	4	4	3	3	3	3	5	3	5	3	3	4	4	4	5	4	5	5	4	3	4	4	5	4	5	4	
15	4	3	4	3	5	3	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	3	4	2	4	2	4	2	2	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	
16	4	3	5	4	5	4	5	4	4	5	3	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	3	3	2	5	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
17	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	3	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	3	3	3	5	5	5	5	4	5	4	3	5	3	5	3	5	3	
18	5	2	4	1	4	3	5	5	4	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	2	4	2	2	4	5	5	5	5	4	5	4	3	5	3	4	2	4	2	
19	4	3	5	4	5	4	5	4	4	5	3	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	1	5	4	5	4	3	4	4	5	5	5	5	4	4	5	3	5	4	4	3	4	3

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



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



70	3	3	3	3	4	2	4	4	3	4	2	3	4	4	5	3	4	2	4	5	5	4	3	2	4	3	4	3	2	4	4	4	5	4	3	4	4	3	4	3	4	3			
71	5	3	4	3	5	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	2	4	4	2	4	3	1	4	3	4	2	1	4	4	3	3	3	4	4	4	2	3	3	5	2			
72	4	1	4	1	4	3	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	3	2	4	4	3	3	3	1	4	3	4	3	1	4	4	4	5	4	4	5	4	3	4	5	4	4			
73	4	3	4	3	5	4	5	3	4	4	3	4	4	5	4	4	5	4	4	4	3	5	4	2	4	3	4	3	2	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3			
74	4	1	4	1	4	4	5	4	4	4	5	3	5	3	5	4	5	4	5	4	5	3	3	1	4	3	4	3	2	4	4	4	4	4	3	5	4	5	4	5	4	5			
75	4	3	5	3	4	3	4	4	5	3	3	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	3	4	3	5	3	4	3	1	4	4	4	5	3	1	4	4	4	4	4	5	5			
76	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	1	4	4	3	4	4	5	3	5	4	4	4	4	4				
77	5	4	5	4	5	4	4	4	3	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4				
78	5	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	5	3	4	3	1	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4				
79	5	4	5	3	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4			
80	5	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4		
81	4	4	5	3	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	3	3	3	3	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	
82	5	3	5	3	4	1	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	1	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4			
83	5	2	4	2	4	1	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	2	4	4	4	3	3	1	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4			
84	4	3	4	1	4	3	3	3	3	3	3	4	3	5	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	
85	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	
86	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	5	2	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
87	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
88	5	3	5	3	5	3	5	5	5	5	3	3	5	5	5	4	4	3	5	5	5	4	4	2	4	2	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	
89	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
90	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
91	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
92	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4



**RESULTADOS DE ENCUESTAS DE CULTURA ORGANIZACIONAL EN ESCALA DE LIKERT (FISCALES Y PERSONAL FISCAL)**

N°	CO1	CO2	CO3	CO4	CO5	CO6	CO7	CO8	CO9	CO10	CO11	CO12	CO13	CO14	CO15	CO16	CO17	CO18	CO19	CO20	CO21	CO22	CO23	CO24	CO25	
1	5	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	
2	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	
3	4	5	3	3	5	4	5	5	3	3	3	4	4	5	3	4	5	4	4	5	5	5	5	3	5	
4	3	3	4	5	4	5	4	3	4	5	4	4	4	3	5	3	3	3	5	3	3	3	3	5	2	
5	5	2	2	2	2	2	3	2	1	2	1	3	3	5	2	4	5	2	3	5	4	4	5	2	4	
6	4	1	5	3	3	3	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	2	4	4	
7	5	5	5	4	4	5	4	5	5	3	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	
8	5	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	5	5	3	3	5	4	5	5	4	4	5	4	3	2	
9	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	1	1	
10	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	
11	5	4	4	3	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5
12	2	3	3	2	1	3	2	3	2	1	2	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	3
13	4	5	5	4	3	4	3	5	4	5	4	5	5	4	5	4	3	4	4	5	5	5	5	3	4	
14	3	2	1	4	2	3	3	1	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	1	
15	4	5	5	5	5	3	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	
16	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	3	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	3	5	4	
17	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	
18	4	4	3	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	3	4	5	4	5	4	4	
19	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	
20	4	3	3	4	5	4	3	4	4	3	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	
21	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	





22	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5
23	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5
24	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	3	3	4	1
25	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5
26	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5
27	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5
28	3	3	4	5	2	4	4	3	3	1	3	4	4	3	4	4	3	5	4	5	3	5	4	4	4
29	5	5	4	5	5	5	4	5	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4
30	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4
31	5	5	4	3	5	2	4	5	3	4	3	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5
32	4	4	3	4	2	3	4	4	3	4	2	5	5	4	4	5	3	4	5	3	5	4	4	3	4
33	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	3	4	5	4	5	4	4	4	5	2	5
34	3	2	1	3	3	3	5	4	3	3	3	5	5	4	3	4	4	3	5	4	5	4	5	4	2
35	4	4	4	2	3	5	5	2	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	3	5	4	4	3	5	3
36	5	3	2	4	4	4	5	3	2	2	1	3	3	3	2	5	5	2	4	4	3	5	4	4	4
37	5	4	3	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4	2	1	3	2	5	4	2	2	3	2	4	1
38	4	5	4	4	4	1	2	4	4	5	4	4	3	5	5	4	5	5	2	5	3	5	4	3	4
39	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5
40	2	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5
41	4	4	4	3	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	3
42	4	3	3	3	4	4	5	4	3	4	3	5	5	4	3	5	4	4	4	3	3	5	3	4	1
43	5	3	3	3	4	4	5	4	4	3	4	5	5	4	4	5	4	5	5	3	4	3	3	3	4
44	5	4	4	3	5	4	3	2	2	3	1	2	4	2	2	3	1	3	3	1	2	1	2	1	1
45	5	4	4	3	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	3
46	4	3	3	2	4	3	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4



47	3	1	2	4	3	2	3	3	2	1	2	3	2	3	2	2	3	1	1	2	1	3	3	2	2
48	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	2	3	5	4	4	4	5	4	4	4	3
49	3	4	5	4	5	4	5	3	2	3	2	3	2	1	1	5	2	2	3	2	2	2	4	3	1
50	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	4	3	3	3	4	4	3	2	3	5	4	4	3	1
51	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	3	1	3	5	4	5	4	4	3	3	3	2
52	5	5	4	4	4	5	4	5	4	3	4	3	3	2	3	5	3	4	3	4	5	5	4	5	2
53	4	3	3	4	4	4	5	4	2	3	4	5	4	4	3	5	4	5	4	3	4	5	3	5	4
54	5	3	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	3
55	5	2	2	3	3	4	5	4	3	4	3	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	3
56	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5
57	4	4	3	4	5	4	5	5	4	3	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4
58	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	3	4	4	4	4	4	5	5	4
59	5	3	4	4	3	3	5	4	3	3	3	5	4	3	5	4	5	5	4	4	4	4	4	3	3
60	5	4	4	3	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	3	4	3	5	4	3	3
61	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	3	3	3	3	3	3	3	5	5
62	5	4	4	3	3	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5
63	4	5	4	3	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5
64	4	1	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5
65	4	5	4	4	4	3	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5
66	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5
67	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5
68	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4
69	3	3	5	4	3	3	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5
70	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
71	5	3	3	4	3	3	5	5	4	3	3	4	5	5	3	4	3	3	4	5	4	5	5	3	3



72	3	4	4	5	4	5	4	5	3	4	4	4	5	5	3	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4
73	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5
74	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	5	5	4	3	5	5	4	4	4	5	5	5	3	2
75	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5
76	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	3	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	3	4
77	4	4	5	3	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5
78	3	4	3	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	3	2
79	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4
80	3	2	2	1	1	3	4	3	3	2	2	3	4	4	2	5	4	4	3	3	4	4	3	1	1
81	3	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	1	1
82	3	1	1	1	2	1	1	1	2	2	1	4	3	2	1	3	1	2	3	1	1	1	1	1	1
83	4	2	2	2	2	2	4	4	1	1	1	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1
84	3	2	1	1	1	1	4	4	1	1	1	4	4	4	1	4	4	3	3	4	3	5	4	1	1
85	2	3	2	2	1	1	4	4	2	2	2	4	5	4	2	4	4	2	3	2	3	4	3	1	1
86	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	2	3	3	1
87	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
88	3	3	2	2	3	3	5	5	2	1	2	4	5	5	3	5	5	4	5	3	5	5	5	2	1
89	4	2	2	2	3	3	3	3	4	3	5	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	3	3
90	3	3	3	3	3	3	4	5	4	5	5	4	4	5	3	4	4	5	4	4	4	4	5	3	3
91	4	4	5	3	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	3
92	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	5	5	4	5	5	4	3	3	4	4	3	3	4	5

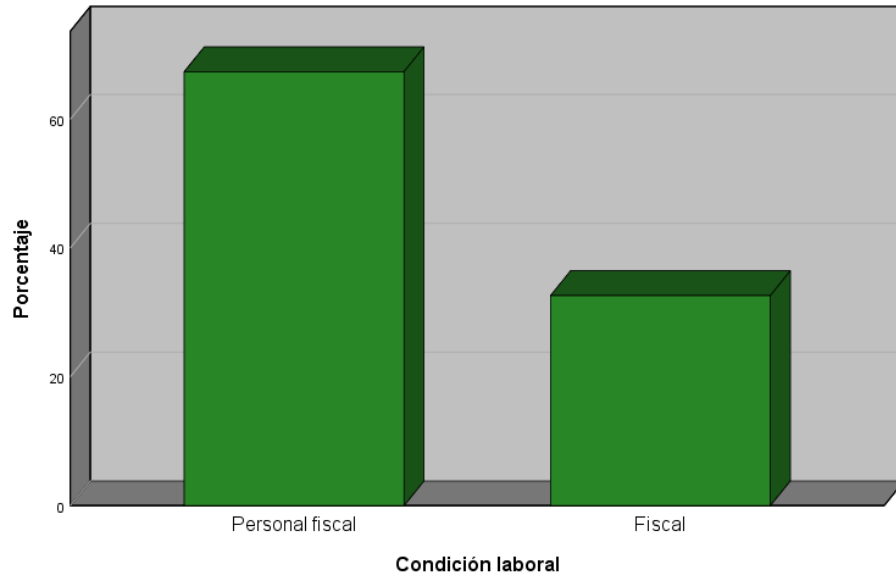


## ANEXO 05

### Resultados obtenidos en figuras

**Figura 1**

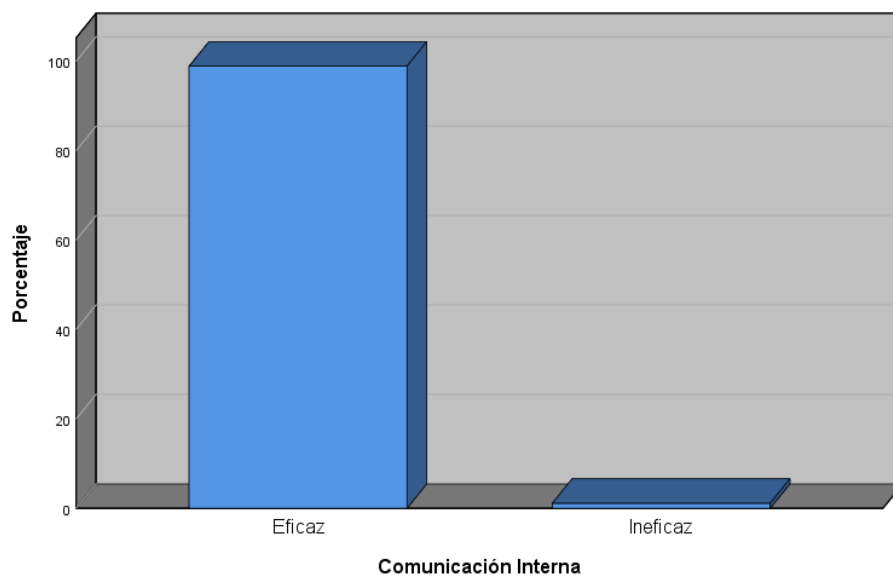
*Comunicación Interna*



*Fuente: Tabla 3*

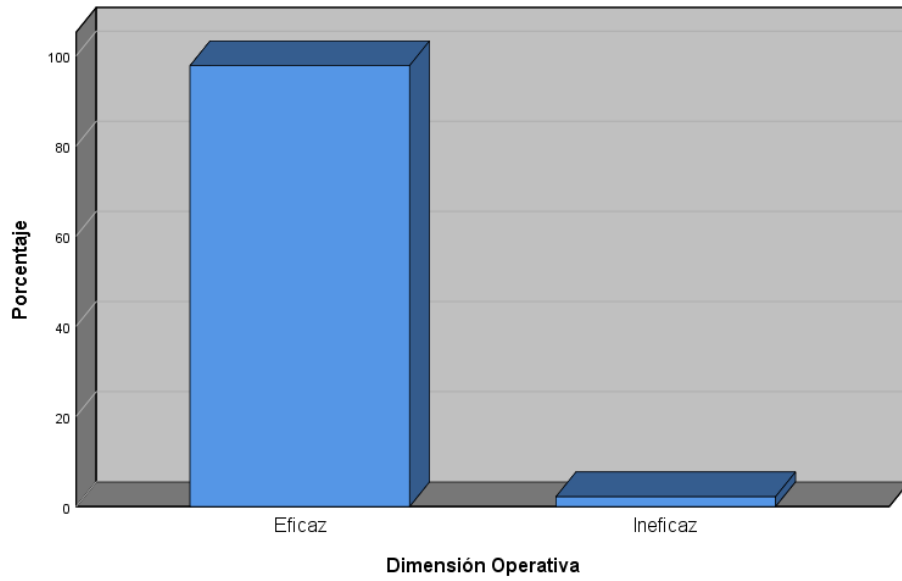
**Figura 1**

*Comunicación Interna*



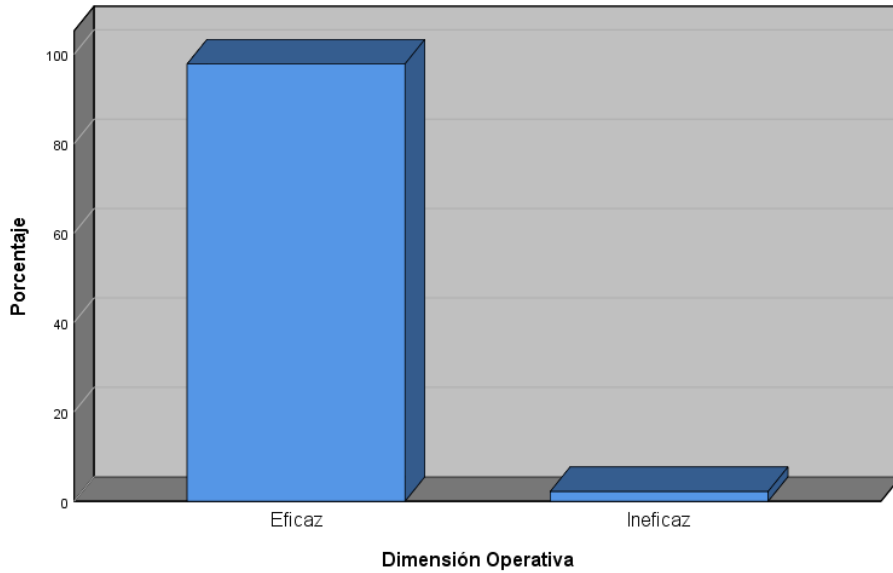
*Fuente: Tabla 9*

**Figura 2**  
*Dimensión Esencial*



*Fuente: Tabla 10*

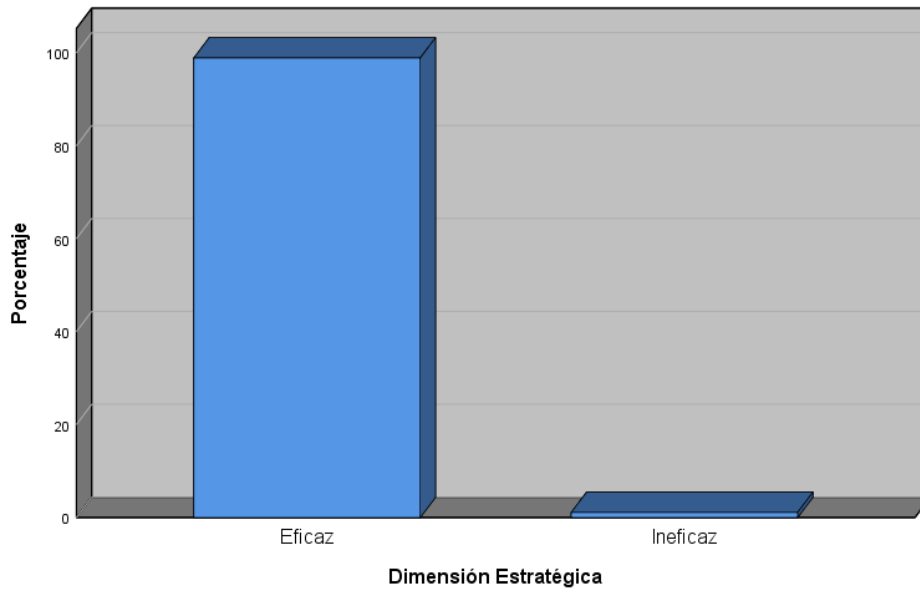
**Figura 3**  
*Dimensión Operativa*



*Fuente: Tabla 11*

**Figura 4**

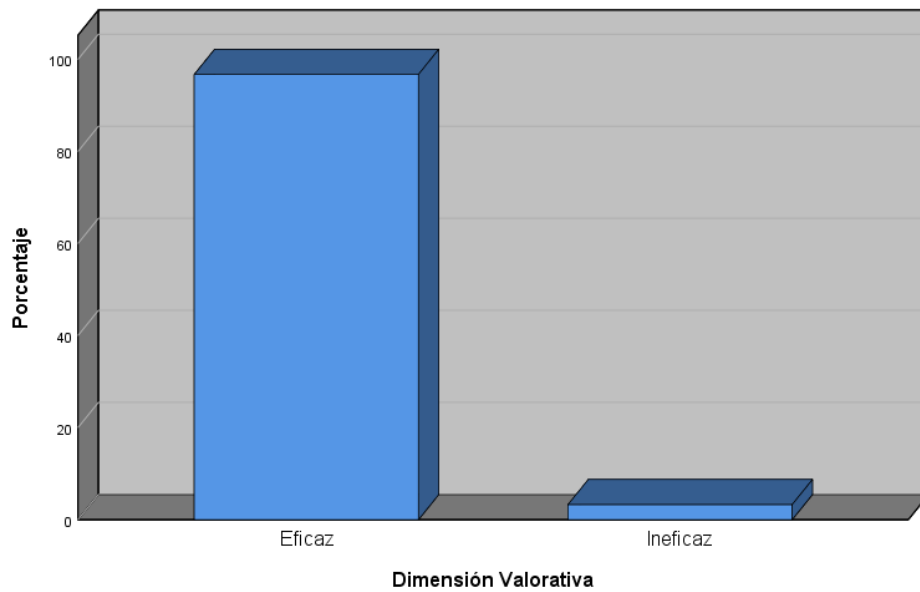
*Dimensión Estratégica*



*Fuente: Tabla 12*

**Figura 5**

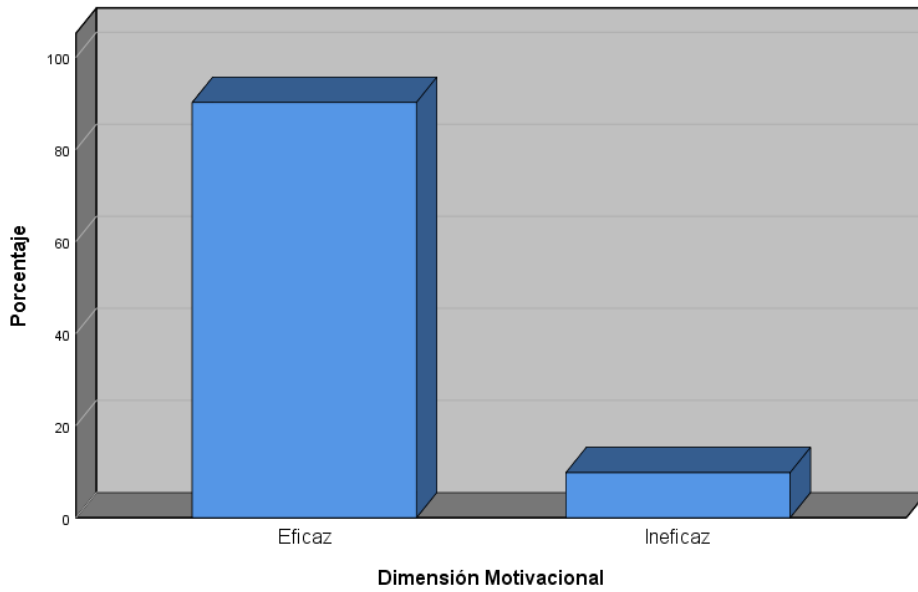
*Dimensión Valorativa*



*Fuente: Tabla 13*

**Figura 6**

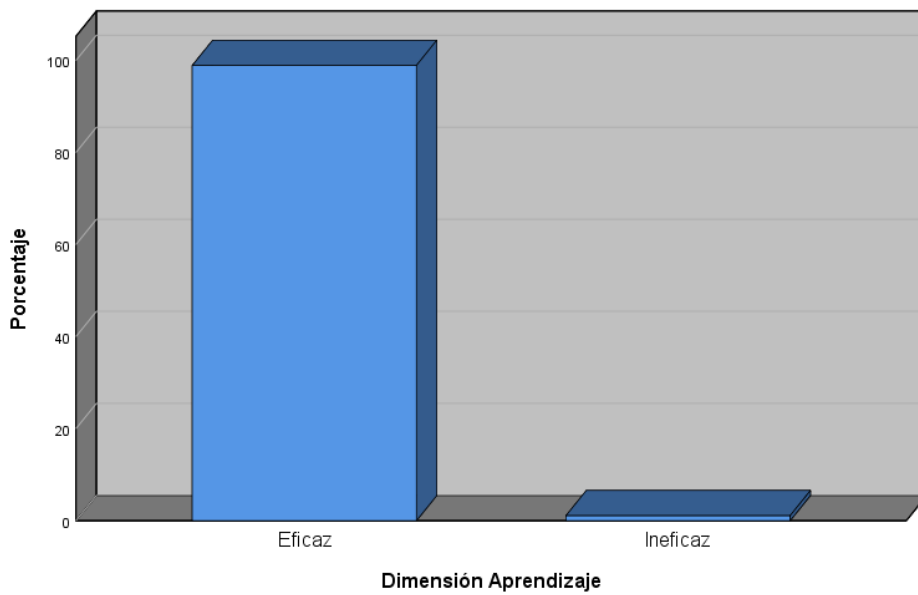
*Dimensión Motivacional*



*Fuente: Tabla 14*

**Figura 7**

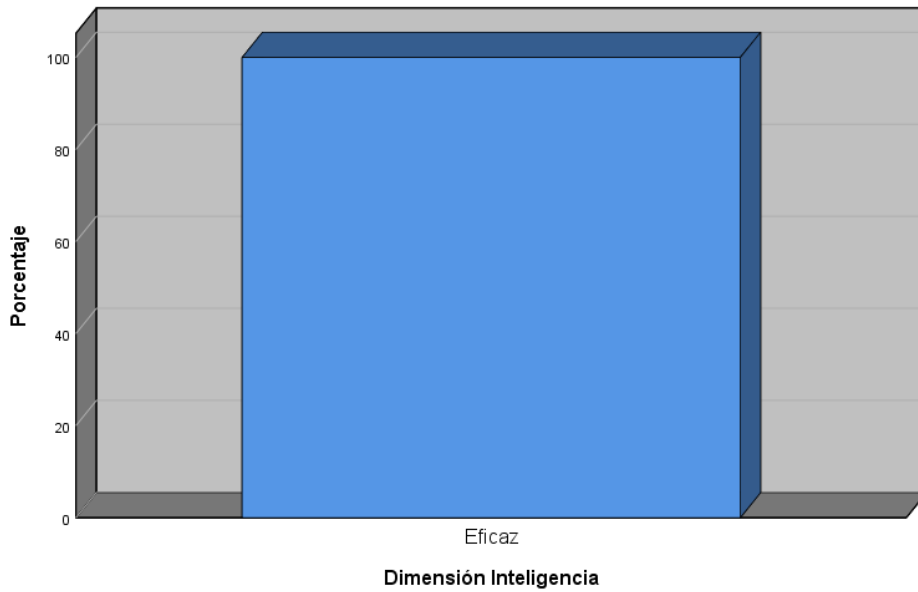
*Dimensión Aprendizaje*



*Fuente: Tabla 15*

**Figura 8**

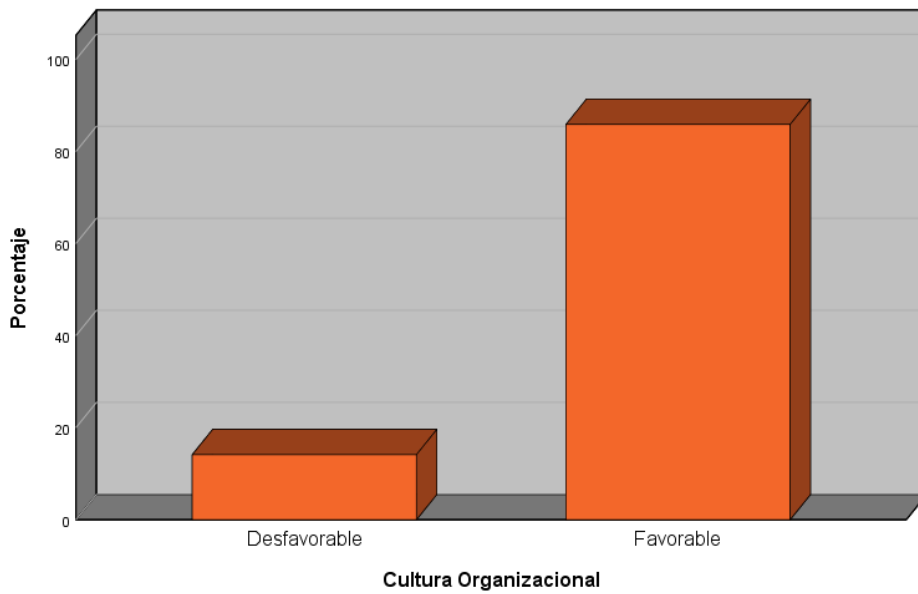
*Dimensión Inteligencia*



*Fuente: Tabla 16*

**Figura 9**

*Cultura Organizacional*

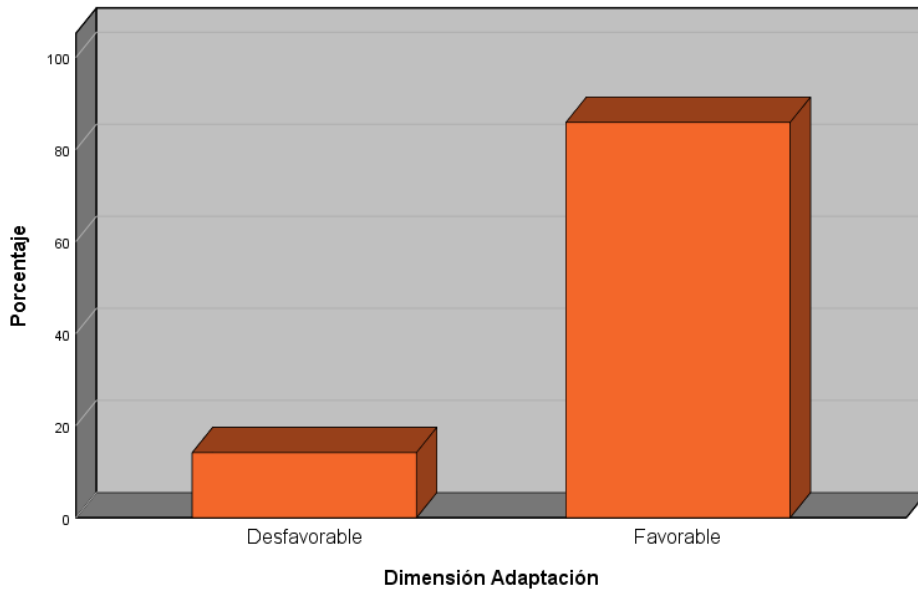


*Fuente: Tabla 17*



**Figura 10**

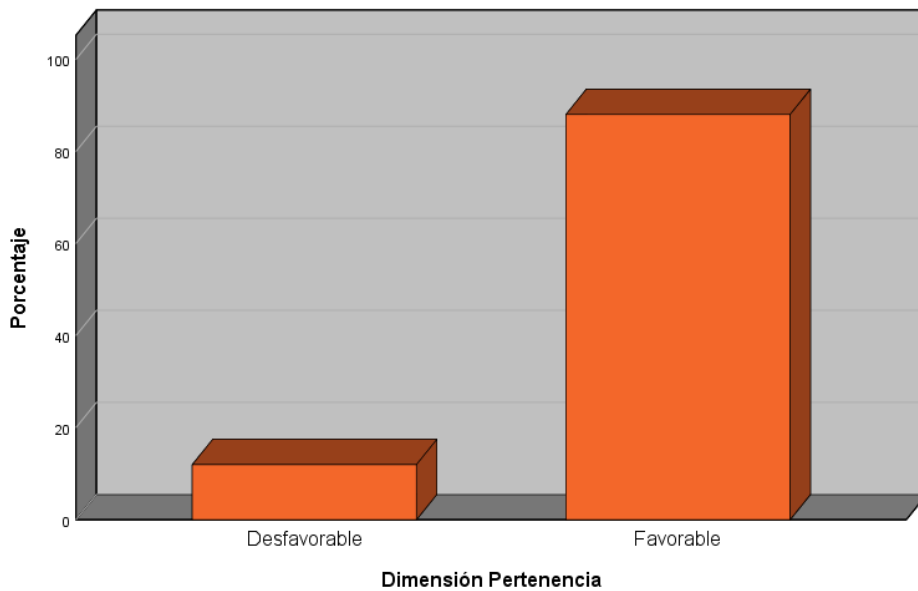
*Dimensión Adaptación*



*Fuente: Tabla 18*

**Figura 11**

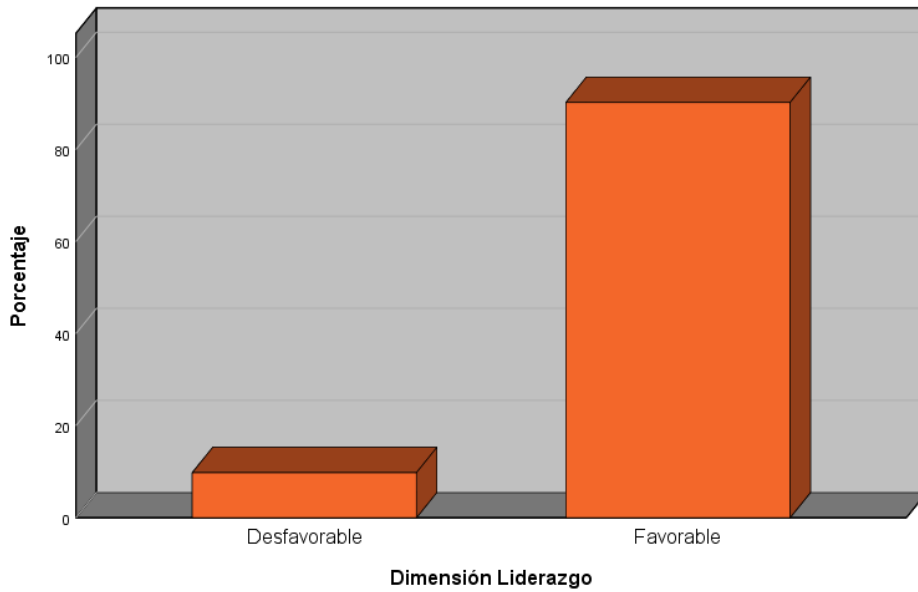
*Dimensión Pertenencia*



*Fuente: Tabla 19*

**Figura 12**

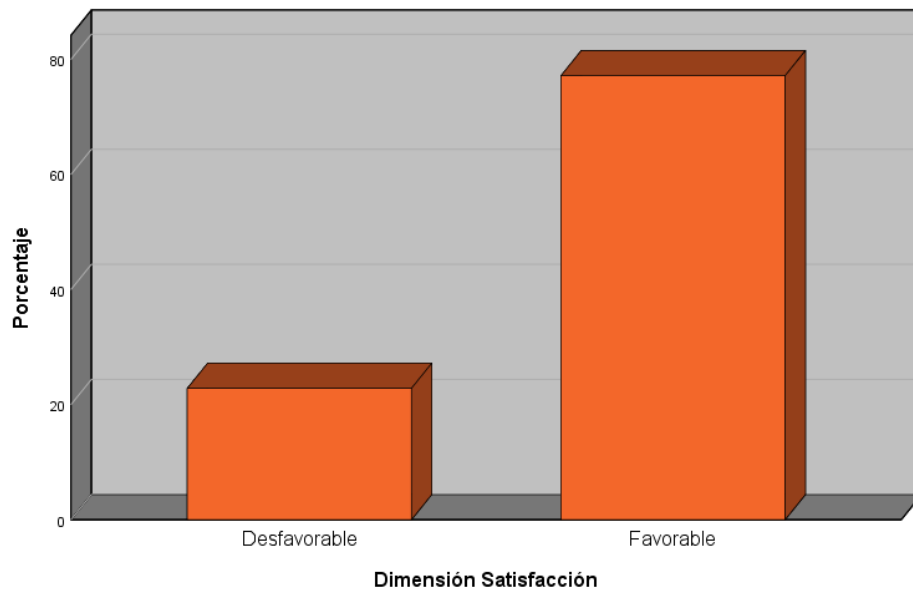
*Dimensión Liderazgo*



*Fuente: Tabla 20*

**Figura 13**

*Dimensión Satisfacción*



*Fuente: Tabla 21*