

UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS AMÉRICAS



ESCUELA CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN Y PSICOLOGIA

TESIS

**Comunicación interna y empoderamiento estructural
de los colaboradores de la empresa Saga Falabella S.A.,
Villa el Salvador, 2021**

**PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADO EN
CIENCIAS DE LA COMUNICACION**

AUTORA:

**IORELLA ANDREAVEGA BETETA
ORCID: 0000-0003-0042-3380**

ASESOR:

**RICHARD BRIAN MUÑOZ CASTILLO
ORCID: 0000-0001-8775-6836**

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: COMUNICACIÓN SOCIAL Y CULTURA

LIMA, PERÚ

JUNIO, 2021

Dedicatoria

Dedico con todo mi corazón la presente tesis a mis padres, mi hermano y abuelos; porque sin ellos no lo hubiera logrado. Gracias familia, por motivarme constantemente a lograr mis sueños.

Resumen

Este trabajo de investigación tuvo la meta de determinar la relación entre la comunicación interna y el empoderamiento estructural de los colaboradores de la Empresa Saga Falabella S.A. Villa el Salvador, 2021. La muestra estuvo constituida por 87 colaboradores entre líderes y equipo de trabajo de la empresa Saga Falabella S.A, Villa el Salvador, siendo un muestreo no probabilístico censal, por ser una cantidad mínima. El método empleado en la investigación fue hipotético deductivo, la investigación fue básica, descriptivo correlacional transversal con un enfoque cuantitativo y diseño no experimental. La técnica utilizada fue la encuesta y como instrumento el cuestionario. A través de los resultados obtenidos se observó que según el 43.68% de los colaboradores la comunicación interna se desarrolla en un nivel regular, según el 29.89% se desarrolla de manera eficiente y según el 26.44% se desarrolla en un nivel deficiente. Asimismo según el 41.38% de los colaboradores el empoderamiento estructural se presenta en un nivel medio, según el 31.03% se presenta en un nivel alto y según el 27.59% el empoderamiento o empowerment estructural, se presenta dentro de la organización en un nivel bajo. Por lo que, se logró concluir que la comunicación interna está relacionada directa y positivamente con la variable el empoderamiento estructural.

Palabras Clave: Control, comunicación interna, empoderamiento, colaboradores.

Abstract

This research paper was aimed at determining the relationship between internal communication and the structural empowerment of employees of The Company Saga Falabella S.A. Villa El Salvador, 2021. The exhibition consisted of 87 collaborators among leaders and team of the company Saga Falabella S.A, Villa El Salvador, being a non-probabilistic census, being a minimum amount. The method used in the research was hypotheticaldeductive, theresearchwasbasic, descriptive cross-sectional correlative with a quantitative approach and non-experimental design. The technique used was the survey and as an instrument the questionnaire. Through the results obtained it was observed that according to 43.68% of employees internal communication takes place at a regular level, according to 29.89% develops efficiently and according to 26.44% develops at a poor level. Also according to 41.38% of employees structural empowerment occurs at an average level, according to 31.03% is presented at a high level and according to 27.59% the empowerment or structural strength, is presented within the organization at a low level. Therefore, it was concluded that internal communication is directly and positively related to the variable structural empowerment.

Key words: Control, internal communication, empowerment, collaborators

Tabla de Contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Resumen	iv
Abstract	v
Tabla de contenidos	vi
Lista de Tablas	viii
Lista de Figuras	ix
Introducción	x
 CAPITULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	
1.1. Planteamiento del Problema	1
1.2. Formulación del Problema	2
1.2.1. Problema General	3
1.2.2. Problemas Específicos	3
1.3. Objetivos	3
1.3.1. Objetivo General	3
1.3.2. Objetivos Específicos	3
1.4. Justificación de la Investigación	4
1.5. Limitaciones	4
 CAPITULO II: MARCO TEÓRICO	
2.1. Antecedentes de la Investigación	5
2.1.1. Antecedentes Internacionales	5
2.1.2. Antecedentes Nacionales	7
2.2. Bases Teóricas	10
2.3. Definición de Términos	25
 CAPITULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	
3.1. Método de Investigación	28
3.1.1. Definición conceptual de las variables	28
3.1.2. Definición operacional de las variables	29
3.2. Hipótesis	30
3.2.1. Hipótesis General	30
3.2.2. Hipótesis Específica	30

3.3. Metodología	30
331. Tipo de estudio.....	30
332. Diseño de Investigación	31
3.4. Población y muestra	32
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	32
351. Técnica.....	32
352. Instrumento.....	33
3.6. Métodos de análisis de datos.....	33
CAPITULO IV: PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	
4.1. Análisis de los resultados	35
4.2. Discusión de los resultados	47
Conclusiones	
Recomendaciones	
Referencias Bibliográficas	

Lista de tablas

Tabla 1.	Distribución de datos según la variable comunicación interna	34
Tabla 2.	Distribución de datos según la dimensión funciones de la comunicación	35
Tabla 3.	Distribución de datos según la dimensión interacción laboral	36
Tabla 4.	Distribución de datos según la dimensión canales de comunicación	37
Tabla 5.	Distribución de datos según la variable empoderamiento estructural	38
Tabla 6.	Distribución de datos según la dimensión poder	39
Tabla 7.	Distribución de datos según la dimensión motivación	40
Tabla 8.	Distribución de datos según la dimensión liderazgo	41
Tabla 9.	Distribución de datos según la dimensión desarrollo	42
Tabla 10.	Spearman entre la comunicación interna y el empoderamiento estructural	43
Tabla 11.	Spearman entre las funciones de la comunicación y empoderamiento estructural	44
Tabla 12.	Spearman entre la interacción laboral y el empoderamiento estructural	45
Tabla 13.	Spearman entre los canales de la comunicación y el empoderamiento estructural	46

Lista de figuras

Figura 1.	Datos según la variable comunicación interna	34
Figura 2.	Datos según la dimensión funciones de la comunicación	35
Figura 3.	Datos según la dimensión interacción laboral	36
Figura 4.	Datos según la dimensión canales de comunicación	37
Figura 5.	Datos según la variable empoderamiento estructural	38
Figura 6.	Datos según la dimensión poder	39
Figura 7.	Datos según la dimensión motivación	40
Figura 8.	Datos según la dimensión liderazgo	41
Figura 9.	Datos según la dimensión desarrollo	42

Introducción

El proceso denominado empowerment es de un uso frecuente dentro de las empresas y organizaciones que buscan generar una mayor confianza e identidad de los trabajadores con ella, asimismo genera responsabilidad, autoridad y compromiso laboral. En términos sencillos se trata de la delegación de poder hacia los trabajadores con el fin de hacerlos parte del proceso y piezas fundamentales de la empresa. En este caso los trabajadores son más independientes de sus acciones, si bien siguen ciertas normas y órdenes superiores son capaces de tomar decisiones importantes en beneficio de la empresa, por lo mismo son responsables de dichas acciones, trabajando en equipo y en función de un estilo de liderazgo siendo piezas importantes en dicho proceso.

Por otro lado el término empowerment traducido al español significa empoderamiento, lo que explica su desarrollo donde los trabajadores son potenciados y capacitados para un desempeño independiente de sus funciones. Esto se produce luego de una evaluación y cumplimiento de ciertas habilidades y perfiles necesarios para los procesos dentro de la organización o empresa, para luego brindar al trabajador las tecnologías, condiciones y capacitación necesarias para cumplir con las metas y objetivos de la empresa. Y de esta manera las decisiones no solo dependerán de una sola persona sino que será responsabilidad de un líder y de su equipo, donde todos manejan la responsabilidad necesaria para cumplir con el trabajo diario. Asimismo el empowerment o empoderamiento se refiere a la gestión o procesos de gestión que es aplicado por los diferentes departamentos de recursos humanos para mejorar los resultados donde se transmite autonomía y responsabilidad a los trabajadores para que tenga la potestad de resolver las diferentes problemáticas que se presenta en los procesos dentro de una organización o empresa incluso sin la necesidad de la aprobación de los superiores por lo que se genera una percepción de autonomía en el trabajador.

Por otro lado la comunicación interna es la que se desarrolla dentro de la organización hacia sus trabajadores. Cuya actividad se desarrolla en respuesta de las tendencias empresariales donde es relevante cumplir con las necesidades motivacionales de los trabajadores escogiendo a los mejores para producir cambios específicos y continuos en concordancia con las metas de la empresa. Por lo mismo tener el pensamiento de que la comunicación interna es un gasto innecesario y solo aplicable en grandes emporios, o empresas es un error, debido a que una mejor comunicación interna, genera un mayor conocimiento del desarrollo de los procesos y de la continuidad y concordancia de estos con los objetivos, asimismo permite conocer las debilidades, fortalezas y necesidades de todo el equipo de trabajo. Lo mencionado es uno de los grandes retos del siglo XXI, donde no todos logran generar una buena comunicación interna con políticas que permitan una implantación de cambios corporativos y estratégicos enfocados en lograr los objetivos. Además a comunicación interna permite la reducción de la incertidumbre y prevenir aquellos rumores que son más perjudiciales para la integridad de la empresa. Por lo cual la información de cómo se están desarrollando los procesos dentro de la organización, comunicar los objetivos, las programaciones de actividades son elementos esenciales para motivar a los trabajadores donde se produzca líneas de comunicación más eficientes que aceleren todos los procesos entre la directiva y los trabajadores.

Por lo mencionado es que se denota la relación entre la comunicación interna con el empoderamiento estructural, donde la comunicación interna es una herramienta que esta vincula da a varios procesos que se desarrollan en la convivencia o el clima que se desarrolla dentro de la organización. Es por lo que es importante conocer en qué grado estos elementos se relacionan y se presentan en la empresa de la cual se desarrolla la investigación.

Capítulo I: Problema de Investigación

1.1 Planteamiento del problema

Actualmente el tema de la comunicación es un desafío constante de la gestión de los recursos humanos, sin importar el rubro en que se desarrolle la organización o empresa, esto debido a que es una incertidumbre no conocer ni saber expresar lo que está sucediendo de una forma que todos entiendan, es por lo que la comunicación interna es un proceso esencial para cualquier empresa, que desee un movimiento eficiente de la información interna. Tan relevante es el poder ejecutar un trabajo en un ambiente adecuado, caso contrario la productividad baja, no se produce beneficios, por lo que el trabajador no ve futuro en dichos procesos y la retención del talento se hace más dificultosa, por lo que se menciona; que en un ambiente no adecuado el fracaso empresarial es más evidente.

Dentro del mismo contexto en un estudio realizado en Colombia se mencionó que hay una distracción de la comunicación interna en las empresas, por lo que al mejorar dicho aspecto se estaría produciendo mejores ambientales laborales, trabajadores más satisfechos, motivados y deseosos de cumplir con su labores y tener una mayor certeza de sus metas y objetivos. Un nivel alto en el desempeño de las organizaciones se produce a través de una buena comunicación interna cubriendo a todos los niveles o áreas, lo que contribuye a la mejora de los rendimientos laborales y un mejor uso asertivo de la información en procesos que más efectivos. Cabe mencionar que la comunicación interna no siempre alcanza un nivel de efectividad por lo que las problemáticas siempre estarán presente es por ello que la gestión de los recursos humanos deben mitigar aquellas barreras que perjudican la red de información que debe fluir continuamente, en beneficio de todos los procesos de la organización. (Villamil, 2017)

Al respecto en Chile en la IV Encuesta de Comunicación Interna (Recic) sucedida en el 2015, se mencionó que solo el 31% de los trabajadores consideran ser escuchados por su empresa u organización. Lo que es importante considerar si el objetivo es tener organización con una comunicación eficiente. Donde el rol del líder es esencial para que se produzca una mejor comunicación e interrelación más cercana de los trabajadores con sus jefaturas.

Es así que se pretende investigar la comunicación interna en el empoderamiento estructural, en la Empresa Saga Falabella S.A. sede Villa el Salvador, dicha empresa viene atravesando problema con el manejo de la comunicación interna así como en la disposición de poder o responsabilidades que se le ameritan a ciertos colaboradores lo cual podría afectar temas como el clima laboral, la productividad entre otros. En la presente investigación se ofrecerán herramientas y propuestas que permitirán mejorar la comunicación interna y el empoderamiento estructurado por ende generar conciencia de la importancia de la comunicación mencionada en relación del empowerment. La empresa tiene que analizar los escenarios internos y repensar cuales son las fortalezas y debilidades, detectar oportunidades y amenazas, las probables actitudes en la comunicación interna, para proyectarse a generar un mejor empoderamiento estructural. Por lo expuesto anteriormente se plantean la siguiente interrogante:

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema General

¿Qué relación existe entre la comunicación interna y el empoderamiento estructural de los colaboradores de la Empresa Saga Falabella S.A. Villa el Salvador, 2021?

1.2.2. Problemas Específicos

¿Qué relación existe entre las funciones de la comunicación y empoderamiento estructural de los colaboradores de la Empresa Saga Falabella S.A. Villa el Salvador, 2021?

¿Qué relación existe entre la interacción laboral y el empoderamiento estructural de los colaboradores de la Empresa Saga Falabella S.A. Villa el Salvador, 2021?

¿Qué relación existe entre los canales de la comunicación y el empoderamiento estructural de los colaboradores de la Empresa Saga Falabella S.A. Villa el Salvador, 2021?

1.3 Objetivos de la Investigación

1.3.1 Objetivo General

Determinar la relación entre la comunicación interna y el empoderamiento estructural de los colaboradores de la Empresa Saga Falabella S.A. Villa el Salvador, 2021.

1.3.2 Objetivos Específicos

Identificar la relación entre las funciones de la comunicación y empoderamiento estructural de los colaboradores de la Empresa Saga Falabella S.A. Villa el Salvador, 2021.

Identificar la relación entre la interacción laboral y el empoderamiento estructural de los colaboradores de la Empresa Saga Falabella S.A. Villa el Salvador, 2021.

Identificar la relación entre los canales de la comunicación y el empoderamiento estructural de los colaboradores de la Empresa Saga Falabella S.A. Villa el Salvador, 2021.

1.4. Justificación e Importancia de la Investigación

La investigación se desarrolla con el fin de aportar teóricamente en el conocimiento de la comunicación interna y el empoderamiento estructural, puesto que la comunicación es lo que mantiene viva una organización, en una empresa todo comunica, este es el principal motivo por el cual se afirma que no existen empresas sin comunicación interna, de esta manera la comunicación interna asume uno de los roles más importantes dentro de la gestión empresarial, es así que una mala comunicación interna tendrá como resultado un comportamiento negativo del empoderamiento estructural en los integrantes de la organización afectando en la productividad y desarrollo de la organización. Asimismo, el estudio se justifica metodológicamente y de forma práctica, puesto que contara con instrumentos medibles las cuales presentaran fiabilidad y viabilidad para el estudio y otras investigaciones. Por otra parte se justifica socialmente, partiendo desde el problema y el desarrollo de posibles soluciones con el fin de lograr un beneficio tanto para la organización y la población.

1.5. Limitaciones

Una de las limitaciones fue el tiempo para la aplicación de los instrumentos, esto por los cambios continuos de los turnos de los trabajadores, por lo que tuvo que coordinar la aplicación de los instrumentos por grupos de 5 a 10 trabajadores al día. Por otro lado, otra de las limitaciones es el factor de desplazamiento por lo que actualmente estamos viviendo una pandemia causando el poco acceso a entidades para la recolección de información.

Capítulo II: Marco Teórico

2.1. Antecedentes

2.1.1 Internacionales

Morales (2016) en su investigación tuvo como objetivo determinar el nivel del empoderamiento en el desempeño laboral. El estudio fue descriptivo con un enfoque cuantitativo con una muestra de 34 trabajadores. Dentro de los resultados, se encontró que el 87% percibe que en la institución no hay fomento de la participación de los trabajadores ya que mayormente la directiva toma todas las decisiones, de igual manera la mayoría de la muestra manifestó que en la organización no hay una promoción del trabajo en equipo. Por lo que se concluyó que el empoderamiento de los trabajadores se desarrolla de forma limitada, en especial en la toma de decisiones e iniciativas dentro del área de trabajo, ya que el poder y las decisiones están cerradas en la directiva de la institución.

Sánchez (2016) en su investigación tuvo como propósito desarrollar un modelo de responsabilidad social empresarial, enfocados en las estrategias de empowerment el cual se desarrolla en el camino de la cultura organizacional. Estudio bibliográfico-descriptivo y sistemático y correlacional donde de acuerdo a los análisis e indagaciones se logró concluir que el empowerment es una serie de estrategias que permitió una mejora constante y permite la participación de todos los trabajadores, siempre y cuando se desarrolle una comunicación interna efectiva, motivación laboral, donde los trabajadores se identifiquen con su empresa y establezcan mejores iniciativas.

Gómez (2016) en su investigación tuvo como propósito conocer si la comunicación interna se relaciona de alguna manera con la satisfacción de los trabajadores. Estudio descriptivo correlacional, donde la muestra fue de 50 trabajadores, como técnica de recolección de datos se utilizó la encuesta y como instrumento el cuestionario. Dentro de los resultados se halló que la satisfacción laboral es esencial para los trabajadores para ejercer un mejor desempeño dentro de la organización, asimismo es un elemento organizacional importante al igual que la comunicación interna, el cual debe desarrollarse de manera adecuada porque al no haber una comunicación y fluidez en la información eficaz se generan problemas para toda la organización. Por lo que se logró concluir que la comunicación interna influye directamente con la satisfacción laboral, por lo que se debe cuidar y mantener los niveles adecuados en la comunicación interna, lo que mejorara proporcionalmente el desempeño de los trabajadores y su satisfacción.

Ramos (2015) en su investigación tuvo como objeto de estudio investigar de qué manera influye la comunicación interna en la productividad de la Cooperativa de Ahorro, Crédito y Vivienda La Merced Ltda., en La ciudad de Ambato. Estudio no experimental, descriptivo correlacional, se trabajó con una muestra de 35 trabajadores de todos los niveles. Y según sus resultados se encontraron que uno de los principales objetivos de la comunicación interna es apoyar en el orden de la estructura organizacional. Por lo que dicha comunicación es un elemento clave para lograr unos cimientos sólidos dentro de la estructura de la empresa, y de las diversas estrategias aplicadas en el logro de los objetivos.

Umaña (2015) en su investigación tuvo como objeto de estudio encontrar el nivel de relación de la comunicación interna con la satisfacción laboral. Estudio cuantitativo de diseño no experimental, donde se usó como instrumento de

recolección de datos del cuestionario, asimismo se trabajó con una muestra de 50 trabajadores. En sus resultados el 84% afirmó que tiene una actitud positiva la mayoría del tiempo en sus labores dentro de su trabajo. Finalmente se concluyó que la comunicación interna influye en la satisfacción laboral, donde los trabajadores al recibir indicaciones claras logran la ejecución de tareas de manera más efectiva y de manera motivacional.

2.1.2 Nacionales

Charry (2018) en su investigación tuvo como objetivo determinar como la comunicación interna se relaciona con el clima organizacional. Estudio de enfoque cuantitativo de diseño no experimental, se trabajó con una muestra de 200 trabajadores, donde se obtuvo como resultado que la comunicación interna se relaciona significativamente con el clima organizacional, teniendo una correlación de Rho de Spearman de 0.959. Concluyó que la comunicación interna se relaciona de manera significativa con el clima organizacional, pero fue percibido como desfavorable.

Cuba (2018) en su investigación tuvo como propósito determinar la relación entre la comunicación interna y la satisfacción laboral. El estudio fue no experimental, descriptivo y correlacional, además trabajó con una muestra de 50 trabajadores. En los resultados se halló que el 50% está medianamente satisfecho, el 33.3% está insatisfecho. En caso de la comunicación interna según el 56.7% es regular y existe un 13.3% que manifiesta que es deficiente. Por lo que se concluye que la comunicación interna se relaciona de forma directa con la satisfacción laboral con un resultado de la Rho de Spearman de 0.601.

Orihuela y Palomino (2018) en su investigación tuvo como objeto de estudio conocer la relación entre la comunicación interna y el empowerment estructural.

Estudio descriptivo correlacional, se trabajó con una muestra de 133 agentes. En los resultados se observó que existe una relación directa y positiva entre la comunicación y el empoderamiento estructural. Como resultado del estudio, la comunicación interna alcanzó un nivel regular con un 68% de la misma forma el empoderamiento con un 72%. Por lo que se concluyó que las variables de estudio se relacionan de manera significativa, donde el empoderamiento estructural se desarrolla de una forma adecuada pero se debe mejorar los mecanismos de la comunicación interna.

Osorio (2018) en su estudio tuvo como propósito determinar el grado de relación entre el empowerment y la comunicación interna en la institución. La metodología del estudio fue cuantitativo, básica, descriptivo correlacional con corte transversal; teniendo una muestra de 81 personas, de los cuales 24 personas son nombradas, 7 son asignados y 50 por locación de servicio. Se utilizó un cuestionario que tuvo una confiabilidad excelente del 0.93, del cual se obtuvo como resultado que, en relación al objetivo general de la investigación, el grado de correlación que se obtuvo es 66% a un nivel de confianza de 99%, que confirma la relación positiva considerable entre el Empowerment y la Comunicación interna de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Talavera lo que significa que existe un proceso de afianzamiento en delegar poder para la toma de decisiones hasta cierto nivel que van de la mano a la par con una comunicación interna adecuada.

Castro y Núñez (2018) en su estudio tuvo como propósito explicar la eficiencia del empowerment en el mejoramiento del rendimiento laboral. El estudio fue descriptivo de diseño no experimental y enfoque cuantitativo, se trabajó con una muestra. De acuerdo al análisis de sus resultados se concluyó que el empowerment mejora significativamente el rendimiento de los trabajadores del área de recursos

humanos, donde se produce mejores resultados con un análisis de las estrategias y la distribución de las funciones y facultad para tomar decisiones.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Comunicación Interna

Chiavenato (2017) refiere que la comunicación con aquella información que se intercambia entre los individuos. Asimismo señala que es un proceso esencial dentro de las experiencias del ser humano y de sus actividades sociales. También indica que para que se produzca este procesos el uso de códigos que se trasladen a través de un canal específico y en común entre el grupo que pretende comunicarse. Precisa Chiavenato que se debe utilizar un código o lenguaje que sea reforzado por elementos no verbales como los gestos, las posiciones y gestos.

De la misma forma Peña y Batalla (2016) refieren que la comunicación interna es un proceso natural que se desarrolla dentro de una organización, y es una herramienta que utiliza la directiva para poder establecer estrategias más inteligente y eficientes, siendo esencial para el manejo de los recursos humanos, de la productividad y el clima organizacional.

Asimismo esta comunicación es comprendida como un proceso donde se transfieren significados y se logran comprender entre ambas partes. Por lo que si no hay una transferencia de ideas o información no se produce la comunicación. Es por lo que se dice que si un orador no es escuchado por nadie o un escritor que sus obras no han sido leídas no han logrado establecer una comunicación. Asimismo en la comunicación debe comprenderse los significados para que sea eficiente. (Robbins y Coulter, 2014)

Por otro lado la comunicación interna se comprende como situaciones donde los trabajadores intercambian información que se relacionan con la organización. Este tipo de procesos son relevantes para la motivación de los trabajadores y estos desempeñen sus labores eficientemente, donde también se producirá una mejor identificación con los propósitos de la empresa, por lo que además deben conocer de la políticas y metas de la misma. Cuestionar los procesos de la empresa así como las necesidades de los trabajadores es primordial para poder establecer un dialogo entre los miembros de la empresa con la directiva, y generar efectos positivos. (Ramos, 2016)

Dentro del mismo contexto se menciona que la comunicación interna es un proceso estructurado, desarrollado bajo ciertos sistemas que permiten que se ejecuten varias direcciones de una manera eficaz y coherente, que permita una circulación de la información dentro de una organización de una manera veraz. En este sentido, las organizaciones deben enfocarse en formar lideres que con sus acciones sean respetados por los trabajadores con una distribución del poder justa. (Manzano, 2017)

Dimensión 1: Funciones de la comunicación

La comunicación interna tiene el objetivo de transmitir y distribuir solo la información relevante y estratégica que favorezca al ambiente organizacional, por lo que es un sistema integrado que se enfoca básicamente en los trabajadores. (Gómez, 2016)

Asimismo, la comunicación es una actividad esencial e imprescindible para el desarrollo de los procesos dentro de una organización. De forma general, la comunicación se desarrolla bajo 4 pilares: el control, la expresión de emociones, el efecto motivacional y la misma información: (Chiavenato, 2017)

Control: Es uno de los elementos primordiales de la comunicación que es relevante para un buen desarrollo del comportamiento corporativo. Este elemento se puede ver en conductas como el comunicar algún problema o duda sobre el trabajo a los superiores, o cuando los mismos trabajadores siguen las ordenes que se les han sido comunicadas. Es aquí donde la comunicación favorece al respeto de las jerarquías y las políticas de la empresa, de igual manera permite la comprobación de que si estos procesos se desarrollan normalmente. Por otro lado, la comunicación informal también influye en las acciones conductuales de los sujetos como en el caso de un grupo que hostiga a otro, o cuando un trabajador eleva sus quejas a la directiva en razón de que otros producen menos que él. (Chiavenato, 2017)

Impulso: Es la motivación que se le brinda al trabajador a través de la comunicación, donde se define sus funciones y responsabilidad; así como, una orientación de lo que se debe lograr y alcanzar. Es aquí, donde se definen los objetivos se toma en cuenta el aporte del trabajador a través de los avances y el esfuerzo realizado en el trabajo. Es decir, cuando el trabajador es productivo se le debe estimular a que continúe con ese comportamiento, lo cual es una motivación que se logrará con una comunicación efectiva. (Chiavenato, 2017)

Expresión de emociones: La comunicación es un elemento que permite dentro de un grupo que cada uno de sus integrantes puedan expresar sus sentimiento y emociones, logrando así una satisfacción o insatisfacción dependiendo del caso, es así que la comunicación es un medio para expresar las emociones y cumplir con ciertas necesidades sociales. (Chiavenato, 2017)

Por otro lado, la expresión de emociones es una parte esencial de la vida del hombre, en sus relaciones tanto con los demás como consigo mismo, ya que si hay

una deficiencia en el proceso de comunicar e identificar nuestras emociones, puede generar un grado de malestar perjudicial para la salud mental del individuo. (Muñoz, 2019)

Información: La información es una serie de datos organizados que forman un mensaje que pretende comunicar un hecho, una acción que permitirá resolver un problema y tomar decisiones al respecto. Es por ello, que la información es una expresión racional que origina el conocimiento (Ecured, 2018). Lo que concuerda con Chiavenato (2017), quien menciona que la comunicación permite tomar decisiones individuales, así como colectivas para transmitir datos que identifican y califican acciones o hechos alternativos.

Dimensión 2: Interacción laboral

Es importante que todas las empresas velen para que las relaciones humanas se mantengan dentro de los parámetros de convivencia, ya que gracias a esto se permitirá que el ambiente de trabajo obtenga un mejor flujo de ideas, un aumento de productividad en la empresa y como resultado el cumplimiento de tareas. Uno de los principales requisitos para una adecuada interacción laboral es la demarcación de los límites de confianza. Es decir que, a la hora de interactuar en el entorno laboral, se debe tener en cuenta que se puede desarrollar la empatía entre los individuos, pero será necesario mantener los tonos ideales de respeto y sobretodo de tolerancia en la mesa, además de cuidar no solo el vocabulario y la actitud sino también el lenguaje corporal durante las interacciones. (Cedeño, 2019)

El tener una interacción saludable ayudará a una adecuada preparación ante cualquier problema que surja en la rutina diaria, esto sin duda beneficiará potencialmente el logro de cada objetivo trazado. Sin embargo; puede actuar en

contra si en algún momento se cruzan los límites, es decir, que se verá afectado directamente el desempeño y la eficiencia de los planes de trabajo, ya que los afectados pueden enfrentarse a situaciones incómodas e incontrolables. Es importante que los altos cargos promuevan el cumplimiento de los principios y comportamientos requeridos para ser parte del equipo y que además pongan en marcha medidas de desaprobación en caso no se llegara a cumplir con la normativa. Esto enseñará coherencia de acción y ayudará a promover el respeto en el ámbito profesional. (Peña y Batalla, 2016).

Directa: Es el tipo de comunicación que tiene lugar entre el remitente y el destinatario en un contexto personal; es decir, cara a cara. (Balarezo, 2014)

Indirecta: En este caso la comunicación se realiza a través de un medio o herramienta, esto debido a que tanto el emisor como el receptor se encuentran lejos, uno del otro. Este tipo de comunicación se puede dar de forma personal a través de teléfonos, el uso de correos electrónicos o medios de radiodifusión. (Balarezo, 2014)

Dimensión 3: Canales de comunicación

Son las herramientas disponibles que permiten en el caso de la organización una comunicación entre sus integrantes, lo que aporte en el cumplimiento de funciones a través de procesos como informar, coordinar y establecer parámetros y normas; así mismo, sirve para revisar las funciones de todos los integrantes de la organización. Cabe mencionar que cada organización debe elegir los canales de comunicación que mejor se adapte tanto a sus posibilidades, necesidades y objetivos organizacionales. (Gómez, 2016)

Escrita: Existe muchos tipos de comunicación donde encontramos a la escrita, la cual es de utilidad cuando se necesita la creación de un registro y algunos instrumentos esenciales para la comunicación interna. (Manzano, 2017)

- Notas internas
- Cartas al personal
- Circulares
- Carteleras internas

Electrónica: Es canal es parte de las herramientas tecnológicas que se instalaron en las organizaciones para la circulación de la información corporativa, siendo de importancia para la organización y sus procesos; entre ellas encontramos el correo electrónico, la intranet, la telefonía móvil, líneas corporativas de comunicación, entre otros. Estos medios permiten una comunicación instantánea como un gasto mínimo, donde un solo mensaje puede ser transmitido a varias personas. (Manzano, 2017)

Asimismo, se considera como una comunicación a la vanguardia, donde se hace uso de la tecnología de telecomunicaciones donde existe una evolución constante. Cabe mencionar que el ser humano tiene una naturaleza social, en otras palabras necesita de la comunicación porque en caso contrario sería un ser aislado; es por ello, que la comunicación fue evolucionando tanto en técnicas como en medios, con procesos cada vez más veloces. (Ecured, 2018)

Oral: Este es un tipo de comunicación donde el mensaje es transmitido a través de códigos que permiten una rápida retroalimentación, pero tiene un inconveniente que cuando pasa por varias personas existe una distorsión del mensaje. Asimismo, la comunicación oral se da en conjunto con la no verbal, como el caso de los gestos,

muecas y posturas, que permiten un mejor entendimiento del mensaje. (Manzano, 2017)

2.2.2. Empoderamiento Estructural

De acuerdo a Romero y Lescano (2015), es un proceso de potenciación que fortalece los métodos que desarrolla el liderazgo, lo que a su vez fortalece el trabajo en equipo y genera una motivación laboral que trae como consecuencia un incremento de la productividad dentro de la organización. Por otro lado, el Empowerment es una herramienta útil que permite un cambio adecuado del pensamiento e ideología de las directivas, donde se pensaba que solo la autoridad superior era la que tomaba las decisiones. (Aubert, 2015)

El empoderamiento estructural es una serie de recursos que permiten la gestión eficiente del recurso humano y de los materiales necesarios para lograr los objetivos y metas de la empresa u organización. Donde se menciona que un trabajador que labora en un ambiente empowerment tiene el acceso a la información y recursos necesarios para el desarrollo de todas sus actividades y al mismo tiempo efectuarse una retroalimentación. El acceso a esta estructura de empoderamiento, significa incrementar las características y condiciones específicas de un trabajo, así mismo permite el mejoramiento de las relaciones dentro del equipo de trabajo, fortaleciendo la comunicación interna. (Yucra, 2017)

El Empowerment que en español es el empoderamiento o potenciación, es un proceso en donde se delega poder a los trabajadores, así como autoridad, pero sin la

pérdida del control sobre ellos. El trabajador en este enfoque tiene la libertad de tomar las decisiones más adecuadas para el cumplimiento de sus labores, y ser protagonistas de los resultados beneficioso para la organización, donde se refuerza la idea de que nadie puede hacer todo ya que siempre se necesita el apoyo de un equipo eficiente para lograr objetivos más altos. Es así que el empowerment genera un ambiente donde todos los integrantes de la empresa u organización se identifican y sienten que son parte de los resultados y la calidad lograda dentro de todos los procesos. (Castro y Núñez, 2018, citado en Arroyo, 2012)

Asimismo el empowerment no es un proceso de control sino es una designación de poderes y facultades que permiten a todos lo trabajadores tomar las decisiones dentro de sus responsabilidades y puestos. Dichos trabajadores cumplen con ciertos requisitos y cualidades que lo hacen los más indicados para tomar decisiones. (Castro y Núñez, 2018, citado en Porret, 2012)

Por otro lado Meza (2018) refirió que el termino empowerment significa empoderamiento, el cual se enfoca en capacitar y preparar a los trabajadores para poder delegarles responsabilidades y autoridad ante sus subordinados, donde se transmite a los trabajadores que son autónomos y dueños de su propio trabajo, para ello se le debe brindar todas las herramientas y condiciones que necesite para un trabajo más eficiente y proactivo.

Por otro lado se menciona que empoderamiento estructural se enfoca en el ambiente laboral y aquellos elementos como la variedad, la autonomía, la sobrecarga laboral, los pilares de la organización y el diseño de la estructura organizacional. (Aubert, 2015)

Dimensión 1: Poder

Esta dimensión hace referencia a la capacidad que le permite al trabajador tomar decisiones autónomas, llenas de confianza y responsabilidad, donde ocurre un desarrollo de todas sus habilidades y potencialidades. (Chiavenato, 2017)

Delegación de autoridad: La autoridad y el poder dan explicaciones diferentes a la relación existente entre quienes ejercen el dominio y quienes están dominados dentro del área organizacional, según lo especificado por la administración. La diferencia conceptual entre autoridad y poder está definida por la legitimidad. Mientras que la autoridad tiene una forma de acción social caracterizada por la búsqueda de una legitimación constante, que puede validar su comportamiento en actos concretos o ser reconocidos como válidos por una sociedad, el poder es una forma de dominación en la sociedad en la que se va imponiendo a los demás un sistema de control de cualquier forma prescrita, sin apelar necesariamente a la legitimidad. El tener una posición formal de dominio, cualquiera que sea, es un motivo suficiente para el ejercicio del poder, independientemente de la aceptación consciente y libre de una persona o grupo de individuos sobre los que se ejerce el dominio. (Cruz, 2013)

Responsabilidad: Es parte del poder dentro del empowerment, el cual se define como el compromiso que se asume tras la ejecución de tareas bajo ciertas condiciones y exigencias que requiere la organización. (Condor, 2019)

La responsabilidad en el trabajo es la que surge de la relación laboral o del contrato de trabajo, en la cual, todos los trabajadores se encuentran protegidos de eventualidades causales o laborales, por lo que se reconocen principalmente los servicios de apoyo, prevención, económicos y auxiliares en caso de accidentes y enfermedades profesionales. (Safet, 2018)

De la misma forma, la responsabilidad laboral es el nivel de compromiso que asume un empleado para conseguir un mejor puesto dentro de una empresa en específico, cabe resaltar que no se debe subestimar el último eslabón de la cadena, sino que se debe tener en cuenta a todos los empleados en general porque son indispensables y únicos, cada uno tiene un oficio diferente. La responsabilidad en el lugar de trabajo debe reflejarse en las principales funciones a desempeñar. Lo primero que debe hacer es definir cuáles son esas responsabilidades y si son suficientes para el puesto en el que trabaja el empleado. Finalmente, todos deben definirse con precisión. (Pacheco, 2018)

Confianza: Queda claro que la definición de confianza se refiere a la creencia o fe persistente que una persona llega a tenerle a algo, alguien o a sí misma y que le permita actuar de manera apropiada en múltiples circunstancias. Por eso, cuando hablamos de autoconfianza, nos referimos a ese sentimiento de seguridad y certeza que nos hace actuar con determinación porque creemos en quiénes somos y cómo actuamos.

Libertad en la toma de decisiones: Es un elemento del empowerment donde el empleado es libre de tomar sus decisiones dentro de sus labores y trabajo sin la necesidad de pedir la aprobación de sus superiores. Dentro de este elemento, el empowerment menciona que los más indicado en la toma de decisiones son los trabajadores ya que ellos tienen contacto directo con las tareas desarrolladas, por lo que saben cuales son los elementos faltantes, las limitaciones y ventajas de dichas tareas. (Condor, 2019)

Dimensión 2: Motivación

Según menciona Chiavenato (2017), para que los trabajadores desarrollen labores más eficientes necesitan estar más motivados, esto significa que se debe reconocer el buen desempeño a través de elementos económicos y morales que lo incentiven por seguir cumpliendo las metas y objetivos de la organización.

En cuanto a la motivación, Núñez (2016) resaltó en su investigación que los impulsos de ciertos individuos son provocados por estímulos que pueden llegar a ser causados de manera externa o interna. La forma de motivar a un individuo no es la misma para todas las personas, depende de diferentes aspectos, entre ellas las necesidades que tenga, sus preferencias, creencias, valores y muchas otras cualidades que inciden en la satisfacción laboral. El proceso en sí de la motivación comienza con la identificación de las necesidades que tiene una persona, las molestias y los problemas que presenta además de su comportamiento.

Por otro lado la motivación laboral es un factor crucial en la sociedad, donde el hombre puede llegar a interactuar y a obtener la autosatisfacción, que es donde él mismo descubre desafíos y registra todas sus habilidades para mostrar al máximo su talento y que gracias a ello las organizaciones laborales pueden crecer y dar a conocer grandes equipos de trabajo, tales como poder competir en diferentes áreas y ocupar lugares de primer nivel, por lo que es importante que la empresa reconozca al empleado como una parte importante de la misma y que el empleado sea un representante de la empresa, con confianza y libertad para una participación efectiva y activa. (Galván, 2018)

Incentivos: Según Chiavenato (2017) los incentivos tienen que ir acorde a los objetivos de la empresa, donde se premia a los trabajadores que mediante sus capacidades aportan a los resultados positivos de la organización.

Reconocimiento: El reconocimiento laboral es una de las fuentes más importantes de satisfacción personal en el que las personas necesitan sentirse cómodas con su trabajo, por ende, con sus vidas. El reconocimiento al trabajo bien hecho y al esfuerzo personal actúa como una fuerza invisible que potencia la satisfacción y el bienestar de los trabajadores, conduciendo a todo el equipo hacia un mismo e importante objetivo: el éxito de la empresa. (Eden, 2018)

Orientación: Según Pilco (2016), la estrategia empowerment incluye la inducción donde el trabajador recibe toda la información por parte de los otros trabajadores y superiores que le brindan las pautas para lidiar con las responsabilidades laborales, dentro del ambiente en que se desarrolla la organización.

Dimensión 3: Liderazgo

Por otro lado Robbins y Coulter (como se citó en Pisconte, 2015) refirieron que el liderazgo es un proceso mediante el cual un individuo es capaz de influir en un grupo para que este cumpla ciertas acciones en función de lograr un objetivo (p. 21).

Asimismo, Gutiérrez (2015) refiere que:

El liderazgo no solo es la influencia del líder hacia sus seguidores sino que implica un trabajo recíproco donde tanto líder como grupo deben enfocar sus acciones hacia un solo objetivo bajo ciertos parámetros, por lo cual dicho proceso es iniciado por el líder debe ser una persona con la capacidad de motivar e impulsar a sus trabajadores y que estos igualmente se comprometan con la meta. Se puede decir que el

liderazgo es un conjunto de habilidades y cualidades positivas que generan una motivación para cumplir con los objetivos, donde se desarrollan principios, valores y un alto contenido moral, donde el líder pueda provocar el desarrollo de potenciales líderes dentro del grupo. (p. 20)

El significado de liderazgo es “la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana para lograr uno o más objetivos específicos”. (Chiavenato, 2017)

Es importante destacar que el liderazgo consiste no solo en la participación del líder frente a sus seguidores, sino en el desarrollo del trabajo mutuo, en el que ambos deben ir en la misma dirección, teniendo en cuenta los parámetros marcados en relación al liderazgo, por ello este proceso lo inicia primero el líder, quien debe tener la capacidad de promover a sus seguidores, y ellos a su vez desarrollarán las metas a alcanzar en su totalidad. (Gutiérrez, 2015)

Objetivos y metas: Los objetivos perseguidos por la organización de una empresa. Se relacionan con las actividades internas de la compañía para lograr sus objetivos. Es así que la finalidad de la organización de la empresa se convierte en pequeños objetivos que se deben alcanzar para conseguir el objetivo máximo. Suponen los resultados concretos que deben lograr cada uno de los miembros de la organización, y con recursos económicos. (García, 2018)

Comunicación: todo sistema organizativo funciona con base en procesos comunicativos. El desarrollo organizacional dinámico solo puede ocurrir cuando la empresa se asegura de que todos sus miembros estén conectados e integrados adecuadamente. Las redes de comunicación son los vínculos que conectan a todos

los miembros de una organización y son esenciales para su funcionamiento cohesivo y congruente. (Chiavenato, 2017)

Trabajo en equipo: Cuando se trabaja en equipo se juntan las habilidades de los integrantes y se fortalecen sus esfuerzos, disminuye el tiempo invertido en el trabajo y aumenta la efectividad de los resultados. Un grupo de personas se convierte en equipo en la medida en que logra la cohesión. Para ello, debemos crear lazos interpersonales de atracción, establecer una serie de reglas que orienten el comportamiento de todos los integrantes, donde la figura de un líder es fundamental, promover la buena comunicación entre el grupo de integrantes, trabajar para lograr metas comunes y construir relaciones positivas. La cohesión de un equipo de trabajo se expresa a través del compañerismo y el sentimiento de pertenencia al grupo que manifiestan sus componentes. Cuanta más cohesión haya, mejor trabajarán sus miembros y más productivos serán los resultados de sus acciones. (Randstad, 2018)

Evaluación del desempeño: Según Chiavenato (2017), para poder evaluar el desempeño de los trabajadores, es necesario definir y valorar ciertos factores como los actitudinales, la disciplina, la responsabilidad, el trabajo en equipo, el interés, la presentación personal, entre otros. (p. 367).

Retroalimentación: La información que ayuda a los empleados a comprender qué tan bien cumple su desempeño ante las expectativas comerciales se denomina retroalimentación. La retroalimentación adecuada que tiene en cuenta estas consideraciones beneficia tanto al funcionario como al gerente y, por supuesto, a la empresa. En el caso de los empleados, la retroalimentación les da confianza en su propio trabajo y refuerza lo que hacen bien. También les ayuda a saber en qué mejorar específicamente y cómo hacerlo. Un tercer punto importante es que la retroalimentación demuestra el interés y la preocupación del gerente por el empleado

como persona. En el caso de los gerentes y la empresa, la retroalimentación abre una comunicación bidireccional sobre el desempeño, es decir, el jefe también puede descubrir cómo contribuir a mejorar el desempeño de los empleados. Otro aspecto es que ayuda a los empleados a aprender a auto asesorarse. Por último, pero no menos importante, la retroalimentación mejora el desempeño general del equipo de trabajo. (Conexión ESAN, 2017)

Dimensión 4: Desarrollo

Según Chiavenato (2017) el desarrollo es un proceso donde se planifica, ejecuta y evalúa las actividades necesarias en la capacitación y especialización de los trabajadores, lo cual contribuye a su crecimiento profesional y personal, donde también reciben el asesoramiento de sus compañeros con más experiencia donde se genera un mayor cumulo de conocimientos y técnicas necesarias para el desarrollo de sus funciones y responsabilidades dentro del trabajo.

Compartir información: El desarrollo de la estrategia del empowerment, necesita que dentro de la organización se desarrolle interacciones positivas con los mismo trabajadores y recursos, lo cual debe conllevar a tener una información completa y mejoramiento de las habilidades de los trabajadores. (Condor, 2019)

Capacitación: Es un proceso de corto plazo que se implementa para cambiar el comportamiento de los empleados y asegurar la adquisición de habilidades y conocimiento de reglas o conceptos importantes para el cumplimiento de las tareas requeridas en el puesto de trabajo. En la mayoría de las empresas, solo se aplica a la llegada de nuevos empleados para que aprendan sus roles y comprendan la cultura corporativa. Sin embargo, es importante extender la práctica a otros momentos dentro

de la organización. Esto significa que los empleados siempre estén actualizados y listos para enfrentar desafíos en el entorno laboral. (Montoya y Boyero, 2016)

Desarrollo de talentos: El desarrollo es un proceso más amplio y de largo plazo. Sirve para mejorar constantemente las habilidades de los empleados, líderes y gerentes, aumentar la motivación y convertirlos en miembros cada vez más valiosos de la organización. Además, su enfoque no está solo en el crecimiento profesional, sino también en el crecimiento personal. Por tanto, la formación implica cuestiones más relacionadas con la experiencia, la satisfacción y la carrera. (Montoya y Boyero, 2016)

2.3. Definición de términos:

Ambiente laboral: Son las condiciones que rodean al trabajador y afectan, directa o indirectamente, la salud y la vida del trabajador.

Autonomía: La capacidad de tomar decisiones sin intervención externa.

Autoridad: Es el puesto, jerarquía o posición de los conocimientos y habilidades adquiridos.

Comunicación: La relación entre las personas debe ser amplia y suficiente, de tal manera que se puedan expresar las expectativas de cada una de las partes, para que se fortalezca el vínculo.

Comunicación interna: Es la comunicación que se dirige al cliente interno, es decir, al trabajador. Nace como respuesta a las nuevas necesidades de las empresas de motivar a su equipo humano y mantener lo mejor en un entorno empresarial donde el cambio se acelera.

Compromiso organizacional: El compromiso organizacional es un mejor indicador de rotación que la satisfacción laboral porque un empleado puede estar insatisfecho

con su trabajo en particular y creer que es una condición temporal y no estar insatisfecho con la organización.

Cultura: Conjunto de valores y normas que comparten las personas y los grupos de una organización y que rigen la forma en que interactúan entre sí y con el entorno de la organización.

Delegación: Acto de delegar las facultades formales y la responsabilidad para el desempeño de sus funciones a sus subordinados.

Efectividad: El grado en que se llevan a cabo las actividades planificadas y se logran los resultados planificados.

Estrategias de comunicación: Es la herramienta de planificación que sistematiza de manera global, integral y coherente los objetivos generales, tácticas, mensajes, medidas, indicadores, herramientas y plazos que la organización utilizará para transmitir su imagen y mensaje. para transmitir al destinatario.

Flujos de comunicación: Son procesos de comunicación que se ejecutan dentro de una organización de acuerdo a la estructura formal (organigrama), pueden correr de manera descendente, ascendente u horizontal.

Organización: Es una estructura administrativa creada para lograr metas u objetivos con el apoyo de la propia persona y / o con el apoyo del talento humano u otros rasgos similares. Son una unidad social que posibilita la asociación de personas que interactúan entre sí para contribuir al logro de determinadas metas y objetivos a través de sus experiencias y relaciones.

Productividad: Resultados que se logran en un proceso o en una planta porque un aumento en la productividad produce mejores resultados, tomando en cuenta los recursos utilizados. En general, la productividad se mide por el cociente de los resultados obtenidos y los recursos utilizados. Los resultados se pueden medir en

términos de unidades producidas, piezas vendidas o ganancias, mientras que los recursos utilizados se pueden cuantificar por número de trabajadores, tiempo total, horas de máquina, etc.

Relaciones interpersonales: Es la interacción entre personas a través de la comunicación, con el fin de generar espacios de reflexión sobre la práctica gerencial que se desarrolla en las instituciones educativas.

Relaciones humanas: Las relaciones humanas son aquellas que tienen como objetivo crear y mantener relaciones cordiales entre las personas, vínculos amistosos, basados en ciertas reglas aceptadas por todos y fundamentalmente, en el reconocimiento y respeto de la personalidad humana.

Capítulo III: Metodología de la Investigación

3.1 Método de Investigación

3.1.1 Definición conceptual de las variables

Variable 1: Comunicación Interna

Peña y Batalla (2016) indican que la comunicación interna es la comunicación más natural que ocurre en una organización, consideran que es la primera herramienta que encuentra un director de comunicación para establecer una estrategia inteligente y que este tipo de comunicación es importante porque maneja el funcionamiento de los recursos humanos, productividad y clima.

Variable 2: Empoderamiento Estructural

El empoderamiento estructural es la habilidad para movilizar recursos humanos y materiales para cumplir con las metas organizacionales, argumentando que un trabajador en un ambiente de empowerment asegura que los empleados tienen acceso a la información, recursos, apoyo y oportunidades para aprender y desarrollarse. El acceso a estas estructuras de empowerment significa aumentar las características específicas del trabajo y las relaciones interpersonales que fortalecen la comunicación efectiva (poder formal e informal). (Yucra, 2017)

3.1.2 Definición operacional de las variables

VARIABLE	DIMENSION	INDICADORES
V.1 : Comunicación interna	Funciones de la comunicación	Control Impulso Expresión de emociones Información
	Interacción laboral	Directa Indirecta
	Canales de comunicación	Escrita Electrónica Oral
V.2: Empoderamiento estructural	Poder	Delegación de autoridad Responsabilidad Confianza Libertad en la toma de decisiones
	Motivación	Incentivos Reconocimiento Orientación
	Liderazgo	Objetivos y metas Comunicación Trabajo en equipo Evaluación del desempeño. Retroalimentación
	Desarrollo	Compartir información Capacitación Desarrollo de talentos

3.2 Hipótesis

3.2.1 Hipótesis General

Existe una relación entre la comunicación interna y el empoderamiento estructural de los colaboradores de la Empresa Saga Falabella S.A. Villa el Salvador, 2021.

3.2.2 Hipótesis Especifica

Existe una relación entre las funciones de la comunicación y empoderamiento estructural de los colaboradores de la Empresa Saga Falabella S.A. Villa el Salvador, 2021.

Existe una relación entre la interacción laboral y el empoderamiento estructural de los colaboradores de la Empresa Saga Falabella S.A. Villa el Salvador, 2021.

Existe una relación existe entre los canales de la comunicación y el empoderamiento estructural de los colaboradores de la Empresa Saga Falabella S.A. Villa el Salvador, 2021.

3.3 Metodología

3.3.1 Tipo de estudio

La investigación es de tipo correlación descriptiva, que consiste en caracterizar un hecho, fenómeno, persona o grupo para determinar su estructura o comportamiento.

Los resultados de este tipo de investigaciones se encuentran en un nivel intermedio en cuanto a profundidad de conocimiento. En estos estudios, primero se miden las variables y luego se estima la correlación con la ayuda de pruebas de hipótesis de correlación y la aplicación de métodos estadísticos. La investigación de correlación

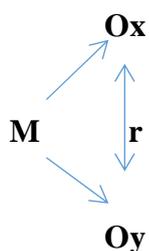
no establece relaciones causales directas, pero puede proporcionar información sobre las posibles causas de un fenómeno. (Arias, 2012)

Por otro lado, también se aplica el nivel de investigación, a esto se le llama investigación práctica o empírica, se establece el problema y es conocido por el investigador, por lo tanto, la investigación se utiliza para responder preguntas específicas. El énfasis está en la resolución de problemas prácticos. (Hernández y Mendoza, 2018)

Asimismo, la investigación es desde un enfoque cuantitativo. Cuando hablamos de una investigación cuantitativa damos por sentado el campo estadístico, este enfoque se basa en analizar una realidad objetiva a partir de medidas numéricas y análisis estadísticos con el fin de determinar predicciones o patrones de comportamiento del fenómeno o problema dado. (Ñaupas, Mejía, Novoa y Villagómez, 2013)

3.3.2 Diseño de Investigación

El diseño de la investigación es no experimental de corte transversal. El diseño no experimental es aquel que se realiza sin manipular deliberadamente las variables. El investigador no reemplaza ni perturba intencionalmente las variables. Aquí los eventos se observan cuando se presentan en su contexto real, en un momento y lugar específicos, y luego se analizan. Por tanto, en este diseño no se construye una situación concreta, sino que se observan las que existen. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014; p. 152) En ese sentido, se sigue el siguiente esquema:



Dónde:

M = Muestra.

O_x = Comunicación interna

O_y = Empoderamiento estructural

r = Relación entre las variables

3.4 Población y muestra

3.4.1 Población

La población es un grupo de individuos de la misma clase que está limitado por el estudio. Según (Hernández, Fernández y Baptista, 2014) la población se define como la totalidad del fenómeno a examinar, en el que las unidades poblacionales tienen una característica común que se examina y conduce a los datos de la investigación (p.425). Para el desarrollo de esta investigación, se designó como unidad de análisis de la investigación a 87 colaboradores entre líderes y equipo de trabajo de la empresa Saga Falabella S.A, Villa el Salvador.

$$N=87$$

3.4.2 Muestra

Se trabajó al 100% de la población por ser una cantidad mínima de estudio.

$$n=87$$

Muestreo: El presente estudio presenta un muestreo no probabilístico. En la investigación la población es completa (al 100%).

3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.5.1 Técnica

Se utilizó la encuesta como técnica, la cual es ampliamente manejada como procedimiento de investigación, ya que permite obtener y elaborar datos de modo

rápido y eficaz. En el ámbito sanitario son muy numerosas las investigaciones realizadas utilizando esta técnica. Hernández, et. al (2014) refiere que es una técnica que utiliza un conjunto de procedimientos estandarizados de investigación mediante los cuales se recoge y analiza una serie de datos de una muestra de casos representativa de una población o universo más amplio, del que se pretende explorar, describir, predecir y/o explicar una serie de características.

3.5.2 Instrumento

Para la recolección de datos se utilizó como instrumento el cuestionario el cual para la variable comunicación interna se usó un instrumento de 15 preguntas, para el caso de la variable empoderamiento estructural se utilizó el instrumento validado por el autor Condor (2019), igualmente ambos instrumentos contaron con una escala de Likert, por otro lado la confiabilidad se midió a través de la prueba de alfa de Cronbach.

3.6 Métodos de análisis de datos

Una vez finalizada la aplicación de los instrumentos, se desarrolló de manera minuciosa una base de datos en detalle en el programa SPSS.25.0, luego se elaboraron las tablas y figuras correspondientes en los programas Microsoft Office Word 2013 y Microsoft Office Excel 2013, según corresponda. El análisis estadístico se realizó mediante frecuencias y porcentajes en las tablas, también utilizando figuras de barras, que ayudan a ver descripciones y posibles relaciones entre las variables de estudio. Para la prueba de hipótesis se utilizó la prueba estadística no paramétrica Rho de Spearman porque eran variables ordinales.

Capítulo IV: Resultados

4.1.- Análisis de los resultados

Tabla 1

Distribución de datos según la variable comunicación interna

Niveles	f	%
Eficiente	26	29.89
Regular	38	43.68
Deficiente	23	26.44
Total	87	100.00

Fuente: Encuesta de elaboración propia

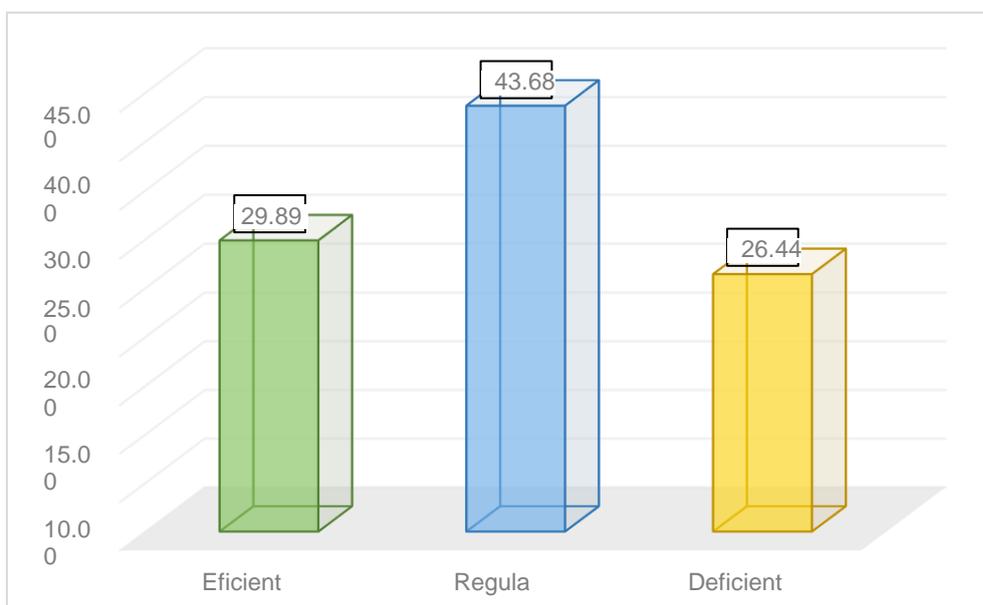


Figura 1: Datos según la variable comunicación interna

Análisis e Interpretación: Según los datos obtenidos del 43.68% de los colaboradores la comunicación interna se desarrolla en un nivel regular, según el 29.89% se desarrolla de manera eficiente y según el 26.44% se desarrolla en un nivel deficiente.

Tabla 2

Distribución de datos según la dimensión funciones de la comunicación

<u>Niveles</u>	<u>f</u>	<u>%</u>
Eficiente	23	26.44
Regular	43	49.43
Deficiente	21	24.14
Total	87	100.00

Fuente: Encuesta de elaboración propia

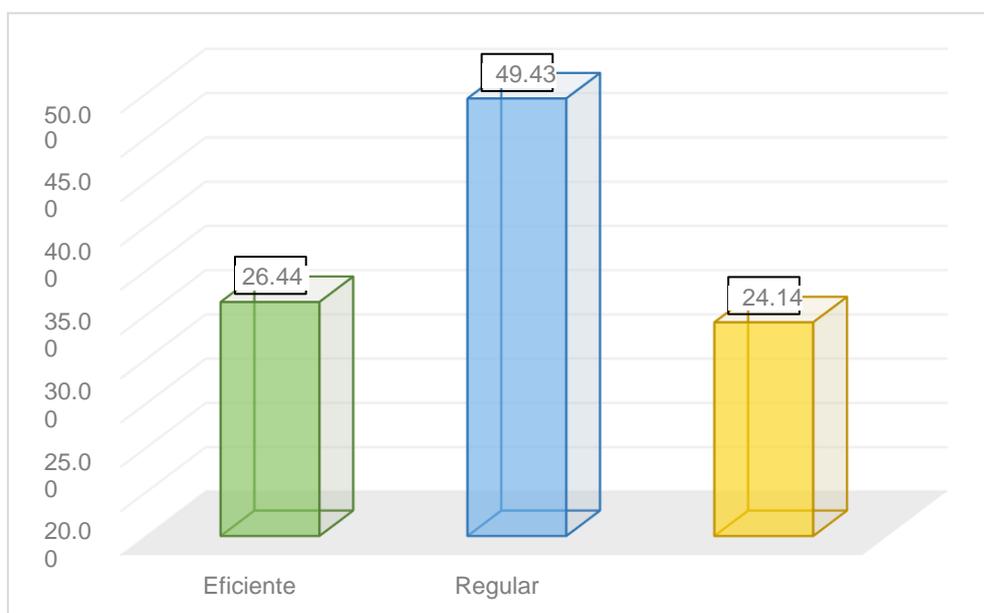


Figura 2: Datos según la dimensión funciones de la comunicación

Análisis e Interpretación: Según los datos obtenidos del 49.43% de los colaboradores la comunicación interna en cuanto a sus funciones se desarrolla en un nivel regular, según el 26.44% se desarrolla de manera eficiente y según el 24.14% se desarrolla en un nivel deficiente.

Tabla 3

Distribución de datos según la dimensión interacción laboral

<u>Niveles</u>	<u>f</u>	<u>%</u>
Eficiente	27	31.03
Regular	37	42.53
Deficiente	23	26.44
Total	87	100.00

Fuente: Encuesta de elaboración propia

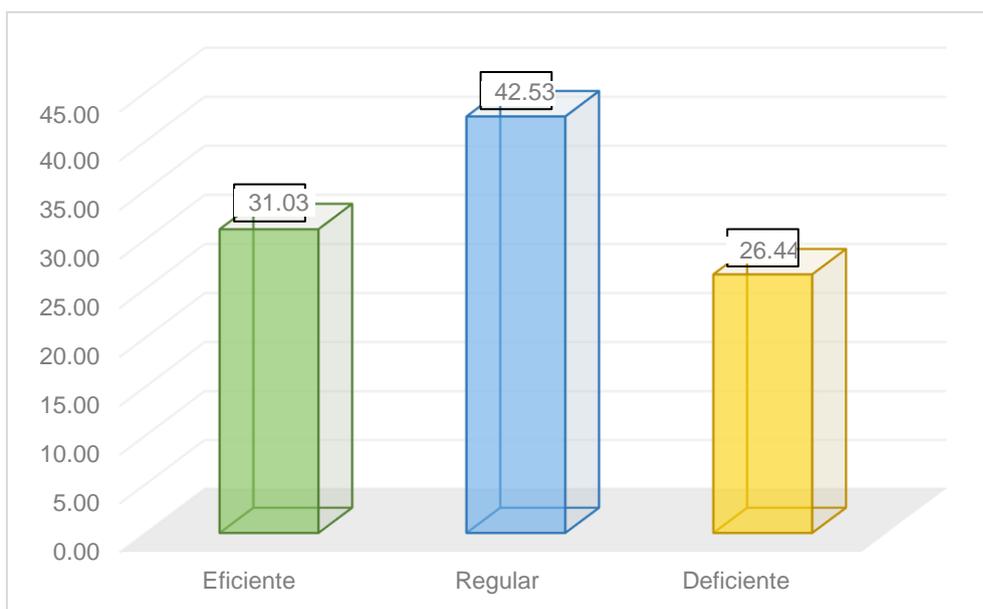


Figura 3: Datos según la dimensión interacción laboral

Análisis e Interpretación: Según los datos obtenidos del 42.53% de los colaboradores la comunicación interna en cuanto a la interacción laboral se desarrolla en un nivel regular, según el 31.03% se desarrolla de manera eficiente y según el 26.44% se desarrolla en un nivel deficiente.

Tabla 4

Distribución de datos según la dimensión canales de comunicación

<u>Niveles</u>	<u>f</u>	<u>%</u>
Eficiente	29	33.33
Regular	34	39.08
Deficiente	24	27.59
Total	87	100.00

Fuente: Encuesta de elaboración propia

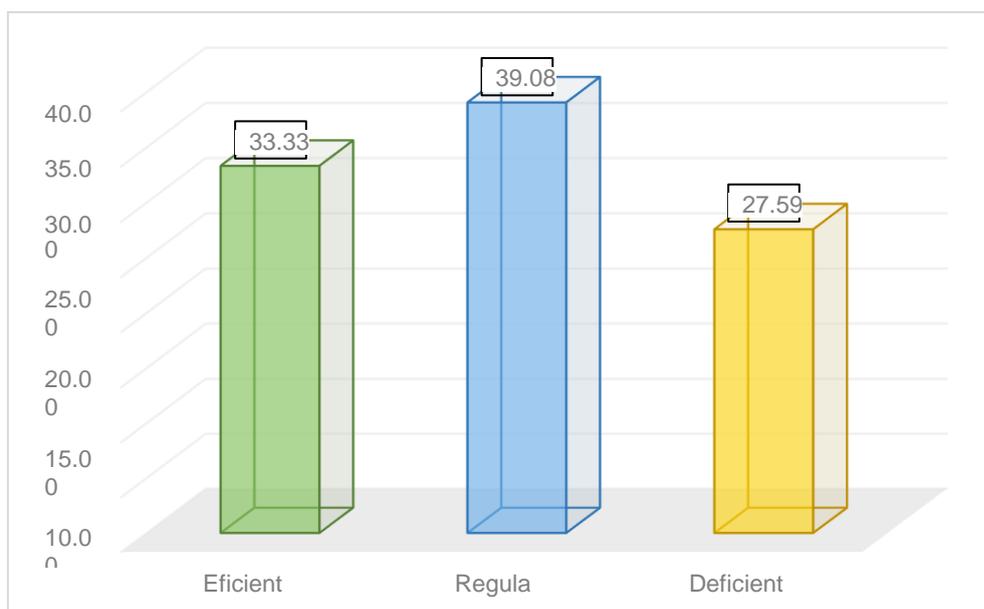


Figura 4: Datos según la dimensión canales de comunicación

Análisis e Interpretación: Según los datos obtenidos del 39.08% de los colaboradores la comunicación interna en cuanto a los canales de comunicación se desarrolla en un nivel regular, según el 33.33% se desarrolla de manera eficiente y según el 27.59% se desarrolla en un nivel deficiente.

Tabla 5

Distribución de datos según la variable empoderamiento estructural

Niveles	f	%
Alto	27	31.03
Medio	36	41.38
Bajo	24	27.59
Total	87	100.00

Fuente: Encuesta de elaboración propia

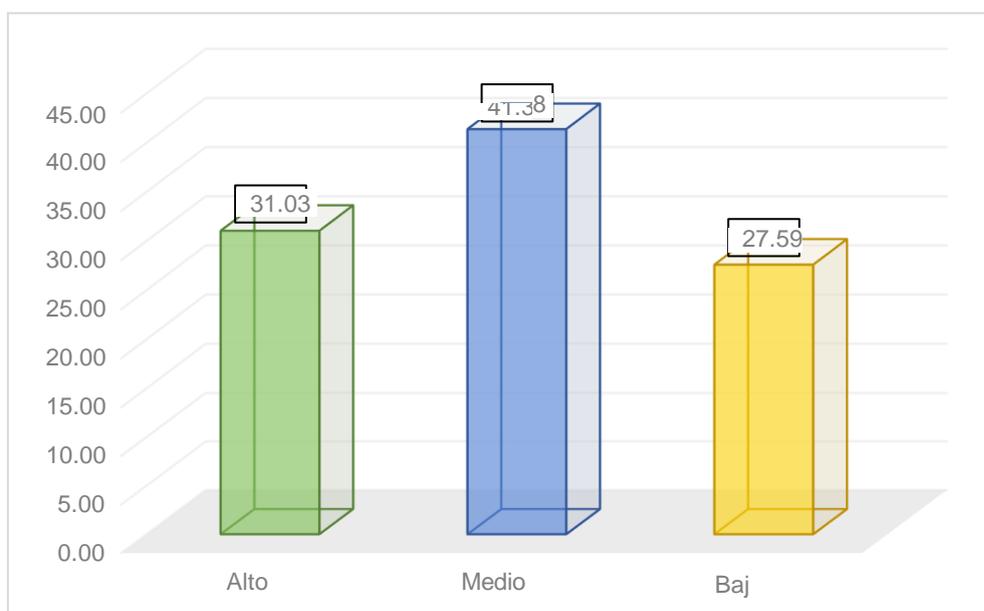


Figura 5: Datos según la variable empoderamiento estructural

Análisis e Interpretación: Según los datos obtenidos del 41.38% de los colaboradores el empoderamiento estructural se presenta en un nivel medio, según el 31.03% se presenta en un nivel alto y según el 27.59% el empoderamiento o empowerment estructural, se presenta dentro de la organización en un nivel bajo.

Tabla 6

Distribución de datos según la dimensión poder

Niveles	f	%
Alto	28	32.18
Medio	36	41.38
Bajo	23	26.44
Total	87	100.00

Fuente: Encuesta de elaboración propia

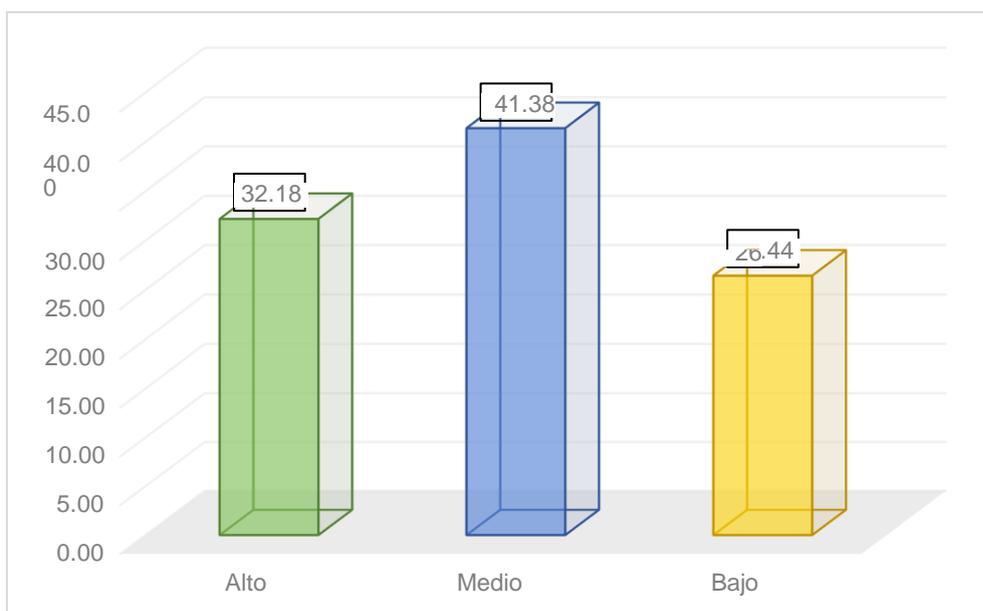


Figura 6: Datos según la dimensión poder

Análisis e Interpretación: Según los datos obtenidos el 41.38% de los colaboradores el empoderamiento estructural en su dimensión poder se presenta en un nivel medio, según el 32.18% se presenta en un nivel alto y según el 26.44% el desarrollo del poder se presenta en un nivel bajo.

Tabla 7

Distribución de datos según la dimensión motivación

<u>Niveles</u>	<u>F</u>	<u>%</u>
Alto	27	31.03
Medio	38	43.68
Bajo	22	25.29
Total	87	100.00

Fuente: Encuesta de elaboración propia

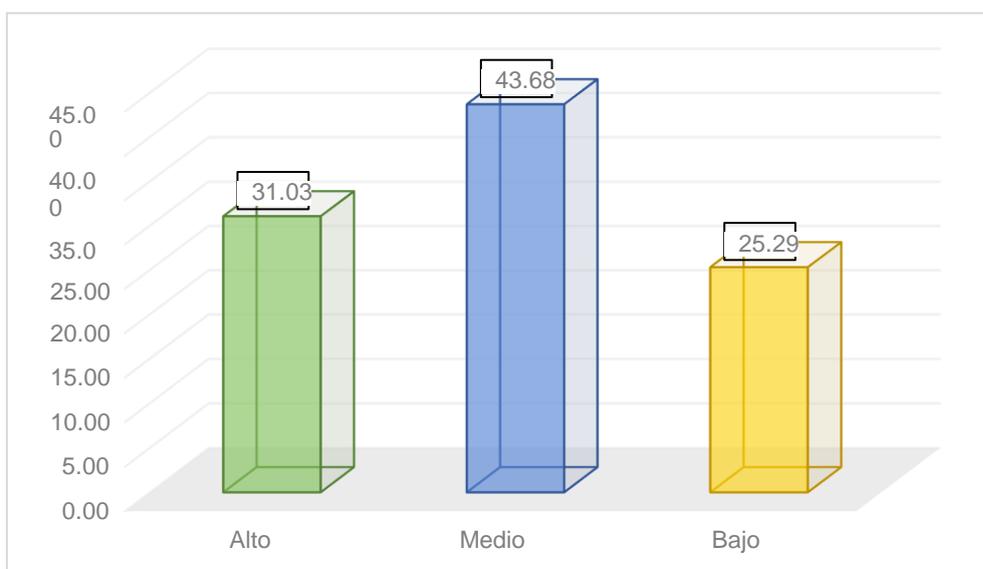


Figura 7: Datos según la dimensión motivación

Análisis e Interpretación: Según los datos obtenidos del 43.68% de los colaboradores el empoderamiento estructural en su dimensión motivación se presenta en un nivel medio, según el 31.03% se presenta en un nivel alto y según el 25.29% el desarrollo de la motivación se presenta en un nivel bajo.

Tabla 8

Distribución de datos según la dimensión liderazgo

<u>Niveles</u>	<u>F</u>	<u>%</u>
Alto	27	31.03
Medio	35	40.23
Bajo	25	28.74
Total	87	100.00

Fuente: Encuesta de elaboración propia

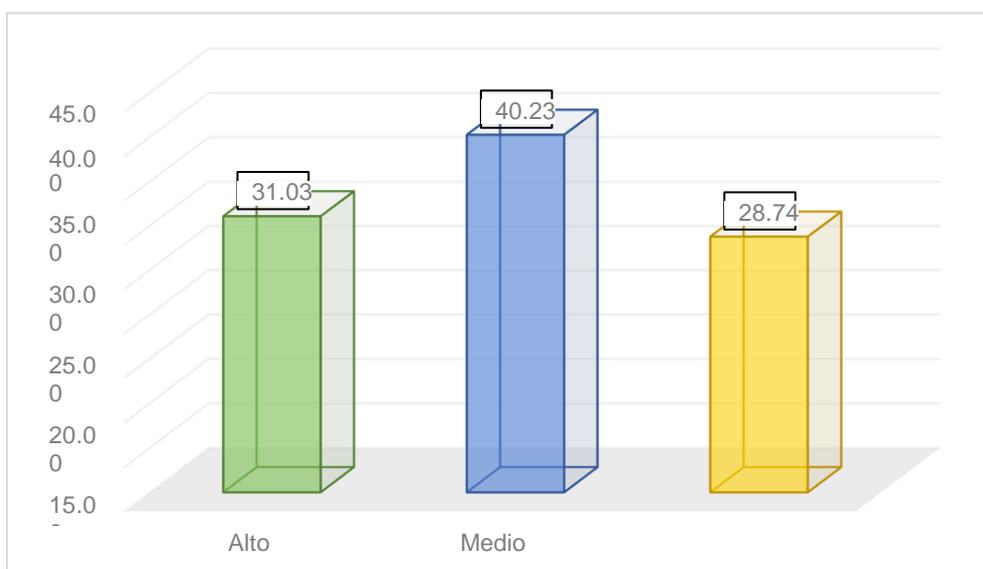


Figura 8: Datos según la dimensión liderazgo

Análisis e Interpretación: Según los datos obtenidos el 40.23% de los colaboradores el empoderamiento estructural en su dimensión liderazgo se presenta en un nivel medio, según el 31.03% se presenta en un nivel alto y según el 28.74% el liderazgo se presenta en un nivel bajo.

Tabla 9

Distribución de datos según la dimensión desarrollo

<u>Niveles</u>	<u>F</u>	<u>%</u>
Alto	28	32.18
Medio	34	39.08
Bajo	25	28.74
Total	87	100.00

Fuente: Encuesta de elaboración propia

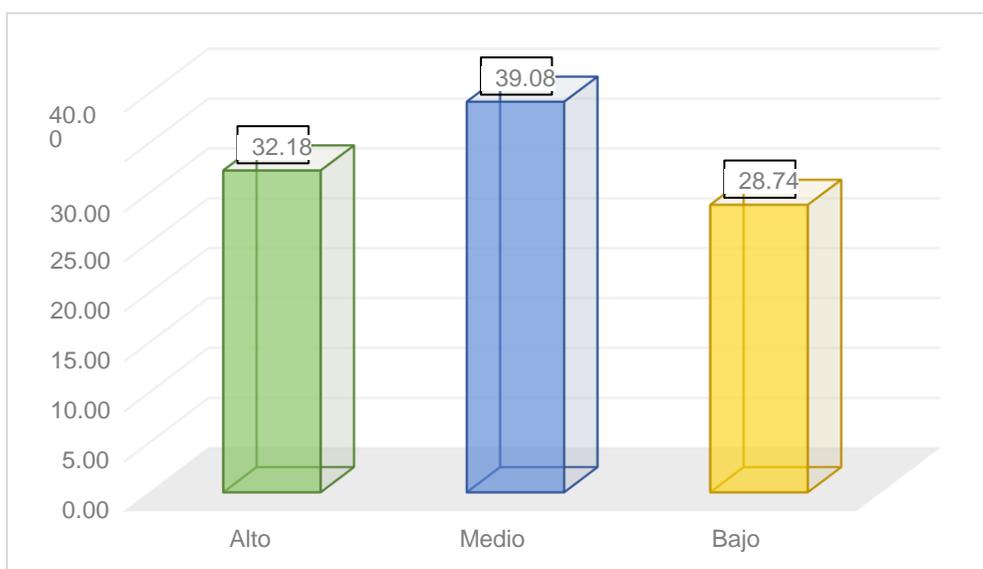


Figura 9: Datos según la dimensión desarrollo

Análisis e Interpretación: Según los datos obtenidos del 39.08% de los colaboradores el empoderamiento estructural en su dimensión desarrollo se presenta en un nivel medio, según el 32.18% se presenta en un nivel alto y según el 28.74% el desarrollo dentro de la organización se presenta en un nivel bajo.

Contrastación de las hipótesis

Hipótesis principal

Ha: Existe una relación entre la comunicación interna y el empoderamiento estructural de los colaboradores de la Empresa Saga Falabella S.A. Villa el Salvador, 2021.

H0: No existe una relación entre la comunicación interna y el empoderamiento estructural de los colaboradores de la Empresa Saga Falabella S.A. Villa el Salvador, 2021.

Tabla 10

Prueba de correlación según Spearman entre la comunicación interna y el empoderamiento estructural

		Comunicación interna		Empoderamiento o estructural	
Rho de Spearman	Comunicación interna	Coefficiente de correlación	de	1,000	,624**
		Sig. (bilateral)		.	,001
		N		87	87
	Empoderamiento estructural	Coefficiente de correlación	de	,624**	1,000
		Sig. (bilateral)		,001	.
		N		87	87

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

Interpretación:

Como se muestra en la Tabla 10, la variable de comunicación interna se relaciona directa y positivamente con la variable de empoderamiento estructural de acuerdo con la correlación de Spearman de 0.624, representando este resultado como moderado con una significancia estadística de $p = 0.001$ siendo menor que 0.01. Por tanto, se acepta la hipótesis principal y se rechaza la hipótesis nula.

Hipótesis específica 1

Ha: Existe una relación entre las funciones de la comunicación y empoderamiento estructural de los colaboradores de la Empresa Saga Falabella S.A. Villa el Salvador, 2021.

H0: No existe una relación entre las funciones de la comunicación y empoderamiento estructural de los colaboradores de la Empresa Saga Falabella S.A. Villa el Salvador, 2021.

Tabla 11

Prueba de correlación según Spearman entre las funciones de la comunicación y empoderamiento estructural

		Funciones de la comunicación		Empoderamiento estructural
Rho de Spearman		Coeficiente de correlación	de 1,000	,549**
	Funciones de la comunicación	Sig. (bilateral)	.	,001
		N	87	87
	Empoderamiento estructural	Coeficiente de correlación	de ,549**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	87	87

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

Interpretación:

Como se muestra en la Tabla 11, la dimensión de funciones de comunicación se relaciona directa y positivamente con la variable de empoderamiento estructural, de acuerdo con la correlación de Spearman de 0.549, representando este resultado como moderado con una significancia estadística de $p = 0.001$ menor que 0.01. Por ello, se acepta la hipótesis específica 1 y se rechaza la hipótesis nula.

Hipótesis específica 2

Ha: Existe una relación entre la interacción laboral y el empoderamiento estructural de los colaboradores de la Empresa Saga Falabella S.A. Villa el Salvador, 2021.

H0: No existe una relación entre la interacción laboral y el empoderamiento estructural de los colaboradores de la Empresa Saga Falabella S.A. Villa el Salvador, 2021.

Tabla 12

Prueba de correlación según Spearman entre la interacción laboral y el empoderamiento estructural

		Interacción laboral		Empoderamiento o estructural	
Rho de Spearman		Coefficiente de correlación	de	1,000	,643**
	Interacción laboral	Sig. (bilateral)		.	,001
		N		87	87
	Empoderamiento estructural	Coefficiente de correlación	de	,643**	1,000
		Sig. (bilateral)		,001	.
		N		87	87

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

Interpretación:

Como se muestra en la Tabla 12, la dimensión de interacción profesional se relaciona directa y positivamente con la variable de empoderamiento estructural, según la correlación de Spearman de 0.643, representando este resultado como moderado con una significancia estadística de $p = 0.001$ menor que 0.01. Por tanto, se acepta la hipótesis específica 2 y se rechaza la hipótesis nula.

Hipótesis específica 3

Ha: Existe una relación existe entre los canales de la comunicación y el empoderamiento estructural de los colaboradores de la Empresa Saga Falabella S.A. Villa el Salvador, 2021.

H0: No existe una relación existe entre los canales de la comunicación y el empoderamiento estructural de los colaboradores de la Empresa Saga Falabella S.A. Villa el Salvador, 2021.

Tabla 13

Prueba de correlación según Spearman entre los canales de la comunicación y el empoderamiento estructural

		Canales de comunicación		Empoderamiento estructural
Rho de Spearman	Canales de comunicación	Coefficiente de correlación	1,000	,678**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	87	87
Empoderamiento estructural	Empoderamiento estructural	Coefficiente de correlación	,678**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	87	87

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

Interpretación:

Tal y como se muestra en la tabla 13, la dimensión de los canales de comunicación está relacionada directa y positivamente con la variable del empoderamiento estructural, según la correlación de Spearman de 0.678 representado este resultado como moderado con una significancia estadística de $p=0.001$ siendo menor que el 0.01. Por lo tanto, se acepta la hipótesis específica 3 y se rechaza la hipótesis nula.

4.2 Discusión de los resultados

Según los datos obtenidos del 43.68% de los colaboradores la comunicación interna se desarrolla en un nivel regular, según el 29.89% se desarrolla de manera eficiente y según el 26.44% se desarrolla en un nivel deficiente. Asimismo según el 41.38% de los colaboradores el empoderamiento estructural se presenta en un nivel medio, según el 31.03% se presenta en un nivel alto y según el 27.59% el empoderamiento o empowerment estructural, se presenta dentro de la organización en un nivel bajo. Por lo que, se logró concluir que la comunicación interna está relacionada directa y positivamente con la variable el empoderamiento estructural de los colaboradores de la Empresa Saga Falabella S.A. Villa el Salvador, 2021, según la correlación de Spearman de 0.624 representado este resultado como moderado con una significancia estadística de $p=0.001$ siendo menor que el 0.01.

Resultados que se contrastan con el estudio de Orihuela y Palomino (2018) en su investigación “Comunicación interna y empoderamiento estructural del personal de seguridad ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huancayo”, donde concluyo que existe un nivel regular de comunicación interna con un 68% así como un nivel regular de empoderamiento estructural con un 72%, Por lo tanto, se determina que existe una relación significativa de ambas variables, lo que concuerda con los resultados de la presente investigación donde vemos como la comunicación interna se relacionó directamente con el empoderamiento estructural, ya que ambos presentaron niveles regulares, lo que implica que hay que trabajar más aun en la comunicación que se está dando dentro de la organización, donde se genere más confianza en los colaboradores.

Por otro lado en la investigación de Osorio (2018) “Empowerment y su relación con la comunicación interna de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Talavera, Andahuaylas-2017”, donde el grado de correlación que se obtuvo es 66% a un nivel de

confianza de 99%, que confirma la relación positiva considerable entre el Empowerment y la Comunicación interna de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Talavera lo que significa que existe un proceso de afianzamiento en delegar poder para la toma de decisiones hasta cierto nivel que van de la mano a la par con una comunicación interna adecuada. Por lo que dicha investigación mantienen una concordancia con los resultados de la presente, ya que la correlación fue moderada con un resultado del 0.624, y como vemos una comunicación interna adecuada no solo permite un mejor manejo de la delegación del poder, sino que mejora la interacción entre la plana mayor con los colaboradores o trabajadores a cargo.

Otra de las investigaciones es la de Cuba (2018) titulada “*Comunicación Interna y Satisfacción laboral de los trabajadores del CLAS de San Juan Bautista – Ayacucho 2017*”. Donde la comunicación interna se percibe en el 56,7% como regular, y en el 13,3% deficiente. Por lo que el autor concluyó con un nivel de significancia del 5% y un intervalo de confianza del 95% que existe relación directa entre comunicación interna y satisfacción laboral en los trabajadores del CLAS de San Juan Bautista. Ayacucho 2017. Lo que presenta una concordancia con la presente investigación donde vemos que la comunicación interna se desarrolla en un nivel regular afectando procesos como el empoderamiento estructural, la satisfacción laboral entre otros por lo que es importante el manejo adecuado de esta herramienta, para mejores resultados en el desarrollo de los objetivos y metas dentro de la organización.

Conclusiones

Primera: Existe una relación entre la comunicación interna y el empoderamiento estructural de los colaboradores de la Empresa Saga Falabella S.A. Villa el Salvador, 2021, según la correlación de Spearman de 0.624 representado este resultado como moderado con una significancia estadística de $p=0.001$ siendo menor que el 0.01.

Segunda: Existe una relación entre las funciones de la comunicación y empoderamiento estructural de los colaboradores de la Empresa Saga Falabella S.A. Villa el Salvador, 2021, según la correlación de Spearman de 0.549 representado este resultado como moderado con una significancia estadística de $p=0.001$ siendo menor que el 0.01.

Tercera: Existe una relación entre la interacción laboral y el empoderamiento estructural de los colaboradores de la Empresa Saga Falabella S.A. Villa el Salvador, 2021, según la correlación de Spearman de 0.643 representado este resultado como moderado con una significancia estadística de $p=0.001$ siendo menor que el 0.01.

Cuarta: Existe una relación existe entre los canales de la comunicación y el empoderamiento estructural de los colaboradores de la Empresa Saga Falabella S.A. Villa el Salvador, 2021, según la correlación de Spearman de 0.678 representado este resultado como moderado con una significancia estadística de $p=0.001$ siendo menor que el 0.01.

Recomendaciones

De acuerdo a las conclusiones de la presente investigación se exponen las siguientes recomendaciones:

Primera: Se recomienda a los directivos Saga Falabella S.A. Villa el Salvador, capacitar a los jefes de área para la práctica de una mejor comunicación interna, puesto que hemos visto como es esencial el desarrollo de los procesos dentro de la organización, como lo es el empoderamiento estructural.

Segunda: Se recomienda a los jefes de área organizar reuniones donde se maneje una adecuada interrelación entre los colaboradores, donde se permita opiniones e ideas y se maneje una serie de normas que permitan expresarse a todos sobre los diferentes temas tanto organizacionales como del ambiente que se desarrolla en la empresa que afecte directamente a ellos.

Tercera: Se recomienda a los directivos realizar talleres de motivación y liderazgo, además de delegar ciertas funciones rotativas con todo el personal para crear autonomía e iniciativa para resolver problemas dentro de su trabajo.

Cuarta: Se recomienda a los directivos mantener una constante supervisión de cómo se está desarrollan tanto la comunicación interna como el empoderamiento estructural, asimismo crear un canal de comunicación directa con el colaborador para identificar las posibles fallas de los jefes de área, que se podría presentar, con el fin de mejorar las condiciones para los colaboradores y por ende para la empresa.

Referencias Bibliográficas

- Arias, F. (2012) *El Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica*. y Sexta Edición. Editorial Episteme. Caracas - República Bolivariana de Venezuela
- Arroyo, R. (2012). *Habilidades Gerenciales*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Aubert, G. (2015). *Reflexiones sobre empowerment ejecutivo*. Recuperado de <http://grupodesarrollohumano.com/wp-content/uploads/ReflexionessobreCoaching-Ejecutivo-por-GilbertAubert.pdf>.
- Balarezo, B. (2014) *La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa SAN MIGUEL DRIVE*. Universidad Técnica de Ambato. Recuperado de: <https://hsigrist.github.io/TES2016/132%20o.e..pdf>.
- Castro, Y. y Núñez, V. (2018) *Empowerment como una herramienta de mejora en el rendimiento laboral de los colaboradores en el área de RR.HH de la Empresa Agropucalá S.A.A., Pucalá 2017*. Universidad Señor de Sipán. Recuperado de: <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4590/Castro%20Rojas%20-%20N%C3%BA%20Campos.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Cedeño, R. (2019) *Interacción Laboral*. Presidente Ejecutivo de Atrio Seguros S.A. Recuperado de: <http://rafaelcedenoc.com/interaccion-laboral/>.
- Charry, H. (2018) *La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público*” Lima – Perú, Rev. Comunicación. vol.9 no.1 Puno ene./jun.
- Chiavenato, I. (2017) *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. Tercera edición editorial Mcgraw-Hill. México.
- Condor, D. (2019) *El empowerment y la productividad laboral en los colaboradores de la empresa inversiones Hen EIRL, Chimbote 2018*. Universidad Cesar Vallejo.
- Conexión ESAN (2017) *La retroalimentación: pieza clave en la mejora del desempeño*. Recuperado de: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/03/la-retroalimentacion-pieza-clave-en-la-mejora-del-desempeno/>.
- Cruz, L. (2013) *El concepto de poder en la administración*. Rev. Contad. Adm vol.58 no.4 México. Recuperado de: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422013000400003.
- Cuba, P. (2018) *Comunicación Interna y Satisfacción laboral de los trabajadores del CLAS de San Juan Bautista – Ayacucho 2017*. Perú universidad cesar vallejo. Recuperado de: <https://hdl.handle.net/20.500.12692/20449>

- Ecured (2018) *Definición de comunicación electrónica*. Enciclopedia Cubana. Recuperado de: https://www.ecured.cu/Comunicaci%C3%B3n_Electr%C3%B3nica.
- Ecured (2018) *Definición de información*. Enciclopedia Cubana. Recuperado de: <https://www.ecured.cu/Informaci%C3%B3n>.
- Eden (2018) *Los diferentes tipos de reconocimiento laboral*. Eden Springs España,SAU. Recuperado de: <https://www.aguaeden.es/blog/los-diferentes-tipos-de-reconocimiento-laboral>.
- Galván, M. (2018) *Motivación laboral*. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México.
- García, I. (2018) *Objetivos de la organización empresarial*. EmprendePyme. Recuperado de: <https://www.emprendepyme.net/objetivos-de-la-organizacion-empresarial.html#:~:text=Son%20varios%20los%20objetivos%20que,para%20lograr%20el%20fin%20m%C3%A1ximo>.
- Gómez, I. (2016) *Comunicación interna y su influencia en la satisfacción laboral de los trabajadores en la planta de producción de la empresa “Confecciones Robalino & Robalino*. Universidad Central del Ecuador. <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/7655/1/T-UCE-0007-236i.pdf>.
- Gutiérrez, E. (2015) *Liderazgo del Personal Directivo como factor influyente en la formación de equipos de alto desempeño en las IIEE* (Tesis para optar el grado de Magister). Universidad de Carabobo-Venezuela.
- Hernández, R. y Mendoza, C (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Ciudad de México, México: Editorial Mc Graw Hill Education, Año de edición: 2018, ISBN: 978-1-4562-6096-5, 714 p.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2014). *Metodología de Investigación*. (pág. 145). Sexta edición. México D.F.: Mc Graw-Hill Interamericana editores.
- Manzano, H. (2017) *La comunicación interna y el desempeño laboral del talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Salvador Agencias Puno y Juliaca-2016*. Universidad Nacional del Altiplano. Recuperado de: http://tesis.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/4840/Manzano_Chura_Hilda_Beatriz.pdf?sequence=1&isAllowed=y.
- Meza, E. (2018) *Empowerment y su incidencia en la administración de recursos humanos en la Municipalidad Distrital de Santa Ana de Tusi, Pasco –2017*. Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión. Recuperado de: <http://repositorio.undac.edu.pe/bitstream/undac/619/1/Tesis%20Empowerment.pdf>.

- Montoya, C. y Boyero, M. (2016). *El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional*. Revista Científica "Visión de Futuro", 20 (2), 1-20. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=3579/357947335001>
- Morales, E. (2016) *Empoderamiento y Desempeño Laboral*” elaborada en Quetzaltenango–Guatemala. Universidad Rafael Landívar. Recuperado de: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2016/05/43/Morales-Edswin.pdf>.
- Muñoz, A. (2019) *La expresión de emociones y sentimientos*. About Español. Recuperado de: <https://www.aboutespanol.com/la-expresion-de-emociones-y-sentimientos-2396292>.
- Núñez, M. (2016) *La motivación y su influencia en el rendimiento laboral del personal en la I.E- ADEU deportivo SAC- Chiclayo*. Universidad Señor de Sipán.
- Ñaupas, H., Mejía, E. Novoa, E. y Villagómez, A. (2013) *Metodología de la investigación científica y la elaboración de tesis*. 3era edición. Perú.
- Orihuela, J. y Palomino, A. (2018) *Comunicación interna y empoderamiento estructural del personal de seguridad ciudadana de la Municipalidad Provincial de Huancayo*. Universidad Nacional del Centro del Perú. Recuperado de: <http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/5090/Orihuela%20-%20Palomino.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Osorio, E. (2018) *Empowerment y su relación con la comunicación interna de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Talavera, Andahuaylas-2017*. Recuperado de: <http://repositorio.unajma.edu.pe/handle/123456789/327>.
- Pacheco, J. (2018) ¿Cuáles Son Las Responsabilidades Laborales?. Web y empresas. Recuperado de: <https://www.webyempresas.com/responsabilidades-laborales/>.
- Peña, B., & Batalla, P. (2016). *Dirección de comunicación y habilidades directivas*. Madrid: Dykinson.
- Pilco, J. (2016). *Outsourcing y Empowerment*. Recuperado de Issuu: https://issuu.com/jessypilco/docs/ebo_ok_admi.
- Pisconte (2015). *Liderazgo y planeamiento estratégico y su influencia en la mejora continua en una empresa de servicios caso: Ariana publicidad SAC* (Tesis para optar el grado de Magister). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima Perú.
- Porret, M. (2012). *Gestión de personas - Manual para la gestión del capital humano en las organizaciones*. Madrid: Esic Editorial.

- Ramos, A. (2016) *La comunicación interna y los conflictos laborales internos de la Agencia de Regulación y Control de Electricidad – ARCONEL*. Universidad Andina Simón Bolívar. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10644/5328>
- Ramos, E. (2015) *La Comunicación Interna y su Incidencia en la Productividad de la Cooperativa de Ahorro, Crédito y Vivienda La Merced Ltda., en la Ciudad de Ambato*. Ambato – Ecuador. <https://docplayer.es/147947170-Universidad-tecnica-de-ambato.html>.
- Randstad (2018) El trabajo en equipo, la unión conlleva al éxito. Randstad España, S.L.U.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2014) *Administración*. 12a edición. Prentice Hall. México.
- Romero, C. y Lescano, R. (2015). *El empowerment en las organizaciones*. Lima: Universidad César Vallejo.
- Safet (2018) Tipos de responsabilidad del empleador en accidente de trabajo. Pixel Group Net S.A.S.
- Sánchez, P. (2016) *Empowerment como recurso para potencializar el desarrollo efectivo de los programas de responsabilidad social empresarial*. Universidad de Guayaquil, Ecuador. Recuperado de: http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/10568/1/Tesis_Petter%20Sanchez_RSE%20y%20Empowerment.pdf.
- Umaña, A. (2015) *Comunicación interna y satisfacción laboral*. Quetzaltenango-Guatemala. Universidad Rafael Landívar. Recuperado de: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Una%F1a-Angela.pdf>.
- Yucra, L. (2017) *El empowerment y la productividad en el área de ventas de la empresa Grupo Fer.Cons S.A.C. de la ciudad de Juliaca, año 2017*. Universidad Nacional del Altiplano.

ANEXOS

Anexo 01: Matriz de Consistencia

Título: Comunicación interna y empoderamiento estructural de los colaboradores de la empresa Saga Falabella S.A., Villa el Salvador, 2021. Autor: FIORELLA VEGA BETETA				
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores	
<p>Problema General:</p> <p>¿Qué relación existe entre la comunicación interna y el empoderamiento estructural de los colaboradores de la Empresa Saga Falabella S.A. Villa el Salvador, 2021?</p> <p>Problemas específicos:</p> <p>¿Qué relación existe entre las funciones de la comunicación y empoderamiento estructural de los colaboradores de la Empresa Saga Falabella S.A. Villa el Salvador, 2021?</p> <p>¿Qué relación existe entre la interacción laboral y el empoderamiento estructural de los colaboradores de la Empresa Saga Falabella S.A. Villa el Salvador, 2021?</p> <p>¿Qué relación existe entre los canales de la comunicación y el empoderamiento estructural de los colaboradores de la Empresa Saga Falabella S.A. Villa el Salvador, 2021?</p>	<p>Objetivo General:</p> <p>Determinar la relación entre la comunicación interna y el empoderamiento estructural de los colaboradores de la Empresa Saga Falabella S.A. Villa el Salvador, 2021.</p> <p>Objetivos Específicos</p> <p>Identificar la relación entre las funciones de la comunicación y empoderamiento estructural de los colaboradores de la Empresa Saga Falabella S.A. Villa el Salvador, 2021.</p> <p>Identificar la relación entre la interacción laboral y el empoderamiento estructural de los colaboradores de la Empresa Saga Falabella S.A. Villa el Salvador, 2021.</p> <p>Identificar la relación entre los canales de la comunicación y el empoderamiento estructural de los colaboradores de la Empresa Saga Falabella S.A. Villa el Salvador, 2021.</p>	<p>General:</p> <p>Existe una relación entre la comunicación interna y el empoderamiento estructural de los colaboradores de la Empresa Saga Falabella S.A. Villa el Salvador, 2021.</p> <p>Hipótesis Específicas:</p> <p>Existe una relación entre las funciones de la comunicación y empoderamiento estructural de los colaboradores de la Empresa Saga Falabella S.A. Villa el Salvador, 2021.</p> <p>Existe una relación entre la interacción laboral y el empoderamiento estructural de los colaboradores de la Empresa Saga Falabella S.A. Villa el Salvador, 2021.</p> <p>Existe una relación entre los canales de la comunicación y el empoderamiento estructural de los colaboradores de la Empresa Saga Falabella S.A. Villa el Salvador, 2021.</p>	Variable 1 : Comunicación interna	
			Dimensiones	Indicadores
			<p>Funciones de la comunicación</p> <p>Interacción laboral</p> <p>Canales de comunicación</p>	<p>Control</p> <p>Impulso</p> <p>Expresión de emociones</p> <p>Información</p> <p>Directa</p> <p>Indirecta</p> <p>Escrita</p> <p>Electrónica</p> <p>Oral</p>
			Variable 2: Empoderamiento estructural	

			Poder	Delegación de autoridad Responsabilidad Confianza
			Motivación	Libertad en la toma de decisiones
			Liderazgo	Incentivos Reconocimiento Orientación
			Desarrollo	Objetivos y metas Comunicación Trabajo en equipo Evaluación del desempeño. Retroalimentación Compartir información Capacitación Desarrollo de talentos

Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos

I. Comunicación interna

El presente documento sirve para recolectar datos respecto a sus impresiones de la comunicación interna que se desarrolla dentro de la organización.

Alternativas de evaluación

Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
5	4	3	2	1

Nº	Funciones de la comunicación	1	2	3	4	5
1	¿Considera que hay un control en la comunicación que se maneja en la empresa?					
2	¿Usted diría que en la empresa siempre se le motiva a mejorar en sus labores?					
3	¿Es permitido que los colaboradores expresen sus emociones o inquietudes sobre el manejo de la empresa en cuanto al personal?					
4	¿La información concerniente a los colaboradores siempre está disponible?					
	Interacción laboral					
5	¿Considera que los colaboradores dentro de la empresa suelen decir las cosas frente a frente?					
6	¿Diría que hay sinceridad entre sus compañeros en cuanto a temas de trabajo?					
7	¿Cuándo hay reuniones la comunicación es fluida?					
8	¿Considera que la comunicación que se realiza por correo se maneja de la misma forma cuando es personalmente?					
	Canales de comunicación					
9	¿Se utilizan medios de comunicación escrita para la comunicación de un cambio en los procesos de la producción en la empresa?					
10	¿El sistema de comunicación electrónica es el adecuado dentro de la organización?					
11	¿El uso de correo electrónico solo se utiliza para temas puntuales?					
12	¿Se establece una buena comunicación oral entre los superiores y los colaboradores?					

II. Empoderamiento estructural

El presente documento sirve para recolectar datos respecto a sus impresiones del Empoderamiento estructural que se desarrolla dentro de la organización.

Alternativas de evaluación

Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
5	4	3	2	1

Nº	Poder	1	2	3	4	5
1	¿En la empresa, los jefes suelen delegar funciones y autoridad a sus colaboradores más talentosos?					
2	¿En la empresa, los jefes suelen delegar responsabilidad a sus colaboradores para el ejercicio de sus funciones?					
3	¿En la empresa, ante los problemas presentados en el trabajo, tanto los jefes y colaboradores participan responsablemente para su atención y solución respectivas?					
4	¿En la empresa, se confía en las capacidades e iniciativa de los colaboradores para resolver los problemas que se presentan en el trabajo?					
5	¿En la empresa, los colaboradores tienen el poder para tomar decisiones sin tener que requerir la autorización de sus superiores?					
6	¿El poder para tomar decisiones que tienen los colaboradores les permite conseguir los resultados previstos por la organización?					
	Motivación					
7	¿Se otorgan incentivos a los colaboradores por su buen desempeño y aportes hacia la organización?					
8	¿Se otorgan reconocimientos (diplomas, resoluciones, bonos) como forma para motivar a los colaboradores en las diferentes áreas de la organización?					
9	¿Los jefes brindan el apoyo necesario a sus colaboradores para que realicen un buen trabajo?					

	Liderazgo					
10	¿El líder informa el rol de los colaboradores en el cumplimiento de los objetivos y metas que debe cumplir la organización?					
11	¿El líder establece una comunicación clara, asertiva y fluida para asegurar las buenas relaciones con sus colaboradores?					
12	¿El líder promueve el trabajo en equipo para el cumplimiento de las metas y objetivos de la organización?					
13	¿El líder promueve la identificación de los colaboradores con la misión y visión de la organización?					
14	¿El líder evalúa el desempeño de sus colaboradores para medir las habilidades y actitudes hacia el trabajo y hacia la organización?					
15	¿Se realiza la retroalimentación de los resultados obtenidos en la evaluación del desempeño de los colaboradores?					
	Desarrollo					
16	¿Se comparte la información con la finalidad de contribuir a su desarrollo y mejor desempeño en el trabajo?					
17	¿Se enseña nuevas técnicas a los colaboradores para que les permita desarrollarse profesionalmente en beneficio suyo y de la empresa misma?					
18	¿La empresa se preocupa por crear y desarrollar talentos que contribuyan al logro del éxito esperado?					

Anexo 3: Base de datos de las variables

Variable 1: Alternativas de evaluación

Encuestados	Item01	Item02	Item03	Item04	Item05	Item06	Item07	Item08	Item09	Item10	Item11	Item12
1	4	3	1	4	1	1	3	3	1	3	1	1
2	3	2	4	3	4	3	3	2	4	1	4	3
3	2	2	4	2	4	1	3	2	4	2	4	1
4	1	5	4	1	4	4	2	2	4	5	4	4
5	4	3	1	4	1	1	3	3	1	4	1	1
6	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1
7	4	3	1	4	1	1	3	1	1	1	1	4
8	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2
9	2	2	4	2	4	1	3	2	4	2	4	1
10	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1
11	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2
12	2	2	1	2	1	1	2	2	1	2	1	1
13	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1
14	1	2	4	1	4	4	2	2	4	3	4	4
15	4	3	1	4	1	1	3	3	1	3	1	1
16	1	2	4	1	4	4	2	2	4	3	4	4
17	1	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2
18	2	2	1	2	1	1	2	2	1	2	1	1
19	2	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2
20	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1
21	1	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2
22	2	2	1	2	1	1	2	2	1	2	1	1
23	2	2	4	2	4	1	4	2	4	2	4	1
24	1	2	4	1	4	4	2	2	4	3	4	4
25	2	2	1	2	1	1	2	2	1	2	1	1

26	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1
27	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2
28	2	2	1	2	1	1	2	2	1	2	1	1	1
29	2	1	1	2	1	1	4	1	1	2	1	1	1
30	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2
31	2	2	4	2	4	1	3	2	4	2	4	1	1
32	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2
33	2	2	4	2	4	1	3	2	4	2	4	1	1
34	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1
35	4	3	1	5	1	1	3	3	1	3	1	1	1
36	1	2	1	1	1	2	2	2	1	1	2	1	1
37	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1
38	1	2	4	1	4	4	2	2	4	3	4	4	4
39	4	3	1	4	1	1	3	3	1	3	1	1	1
40	1	2	4	1	4	4	2	2	4	3	4	4	4
41	4	3	1	4	1	1	3	3	1	3	1	3	3
42	2	2	4	2	4	1	4	2	4	2	4	1	1
43	2	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2
44	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1
45	1	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2
46	2	2	1	2	1	1	2	2	1	2	1	1	1
47	2	2	4	2	4	1	4	2	4	2	4	1	1
48	1	2	4	1	4	4	2	2	4	3	4	4	4
49	2	2	1	2	1	1	2	2	1	2	1	1	1
50	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2
51	2	2	4	2	4	1	3	2	4	2	4	1	1
52	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1
53	4	3	1	5	1	1	3	3	1	3	1	1	1
54	3	2	4	3	4	3	3	2	4	1	4	3	3
55	2	2	4	2	4	1	4	2	4	2	4	1	1
56	1	2	4	1	4	4	2	2	4	3	4	4	4
57	4	3	1	4	1	1	3	3	1	3	1	1	1
58	1	2	4	1	4	4	2	2	4	3	4	4	4
59	4	3	1	4	1	1	3	3	1	3	1	3	3
60	2	2	4	2	4	1	4	2	4	2	4	1	1
61	4	3	1	4	1	1	3	3	1	3	1	1	1

62	3	2	4	3	4	3	3	2	4	1	4	3
63	2	2	4	2	4	1	3	2	4	2	4	1
64	1	5	4	1	4	4	2	2	4	5	4	4
65	4	3	1	4	1	1	3	3	1	4	1	1
66	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1
67	4	3	1	4	1	1	3	1	1	1	1	4
68	3	2	4	3	4	3	5	2	4	1	4	3
69	2	1	1	2	1	1	4	1	1	2	1	1
70	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2
71	2	2	4	2	4	1	3	2	4	2	4	1
72	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1
73	4	3	1	5	1	1	3	3	1	3	1	1
74	1	2	1	1	1	2	2	2	1	1	2	1
75	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1
76	1	2	4	1	4	4	2	2	4	3	4	4
77	4	3	1	4	1	1	3	3	1	3	1	1
78	1	2	4	1	4	4	2	2	4	3	4	4
79	4	3	1	4	1	1	3	3	1	3	1	3
80	2	2	4	2	4	1	4	2	4	2	4	1
81	2	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2
82	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1
83	4	3	1	5	1	1	3	3	1	3	1	1
84	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3
85	2	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2
86	1	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2
87	2	2	1	2	1	1	2	2	1	2	1	1

Variable 2: Empoderamiento estructural

Encuestados	Item01	Item02	Item03	Item04	Item05	Item06	Item07	Item08	Item09	Item10	Item11	Item12	Item13	Item14	Item15	Item16	Item17	Item18
1	4	3	1	4	1	1	3	3	1	3	1	1	3	3	1	3	1	1
2	3	2	4	3	4	3	3	2	4	1	4	3	3	2	4	1	4	3
3	2	2	4	2	4	1	3	2	4	2	4	1	3	2	4	2	4	1
4	1	2	4	1	4	4	2	2	4	3	4	4	2	2	4	3	4	4
5	4	3	1	4	1	1	3	3	1	4	1	1	3	3	1	3	1	1
6	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	1	1
7	4	3	1	4	1	1	3	1	1	1	1	4	3	3	1	3	1	1
8	3	2	4	3	4	3	3	2	4	1	4	3	3	2	4	1	4	3
9	2	1	1	2	1	1	4	1	1	2	1	1	3	1	1	2	1	1
10	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2
11	2	2	4	2	4	1	3	2	4	2	4	1	3	2	4	2	4	1
12	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	1	1
13	4	3	1	4	1	1	3	3	1	3	1	1	3	3	1	3	1	1
14	3	2	4	3	4	3	3	2	4	1	4	3	3	2	4	1	4	3
15	2	2	4	2	4	1	4	2	4	2	4	1	3	2	4	2	4	1
16	1	2	4	1	4	4	2	2	4	3	4	4	2	2	4	3	4	4
17	4	3	1	4	1	1	3	3	1	3	1	1	3	3	1	3	1	1
18	1	2	4	1	4	4	2	2	4	3	4	4	2	2	4	3	4	4
19	4	3	1	4	1	1	3	3	1	3	1	3	2	4	1	3	1	3
20	4	3	1	4	1	1	3	3	1	3	1	3	2	4	1	3	1	3
21	4	3	1	4	1	1	3	3	1	3	1	1	3	3	1	3	1	1
22	3	2	4	3	4	3	3	2	4	1	4	3	3	2	4	1	4	3
23	2	2	4	2	4	1	3	2	4	2	4	1	3	2	4	2	4	1
24	1	2	4	1	4	4	2	2	4	3	4	4	2	2	4	3	4	4
25	4	3	1	4	1	1	3	3	1	4	1	1	3	3	1	3	1	1
26	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	1	1
27	4	3	1	4	1	1	3	1	1	1	1	4	3	3	1	3	1	1
28	3	2	4	3	4	3	3	2	4	1	4	3	3	2	4	1	4	3
29	2	1	1	2	1	1	4	1	1	2	1	1	3	1	1	2	1	1

30	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	
31	2	2	4	2	4	1	3	2	4	2	4	1	3	2	4	2	4	1
32	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	1	1
33	4	3	1	4	1	1	3	3	1	3	1	1	3	3	1	3	1	1
34	3	2	4	3	4	3	3	2	4	1	4	3	3	2	4	1	4	3
35	2	2	4	2	4	1	4	2	4	2	4	1	3	2	4	2	4	1
36	1	2	4	1	4	4	2	2	4	3	4	4	2	2	4	3	4	4
37	4	3	1	4	1	1	3	3	1	3	1	1	3	3	1	3	1	1
38	1	2	4	1	4	4	2	2	4	3	4	4	2	2	4	3	4	4
39	4	3	1	4	1	1	3	3	1	3	1	3	2	4	1	3	1	3
40	4	3	1	4	1	1	3	3	1	3	1	3	2	4	1	3	1	3
41	2	2	4	2	4	1	3	2	4	2	4	1	3	2	4	2	4	1
42	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	1	1
43	4	3	1	4	1	1	3	3	1	3	1	1	3	3	1	3	1	1
44	3	2	4	3	4	3	3	2	4	1	4	3	3	2	4	1	4	3
45	2	2	4	2	4	1	4	2	4	2	4	1	3	2	4	2	4	1
46	1	2	4	1	4	4	2	2	4	3	4	4	2	2	4	3	4	4
47	4	3	1	4	1	1	3	3	1	3	1	1	3	3	1	3	1	1
48	1	2	4	1	4	4	2	2	4	3	4	4	2	2	4	3	4	4
49	4	3	1	4	1	1	3	3	1	3	1	3	2	4	1	3	1	3
50	4	3	1	4	1	1	3	3	1	3	1	3	2	4	1	3	1	3
51	4	3	1	4	1	1	3	3	1	3	1	1	3	3	1	3	1	1
52	3	2	4	3	4	3	3	2	4	1	4	3	3	2	4	1	4	3
53	2	2	4	2	4	1	3	2	4	2	4	1	3	2	4	2	4	1
54	1	2	4	1	4	4	2	2	4	3	4	4	2	2	4	3	4	4
55	4	3	1	4	1	1	3	3	1	4	1	1	3	3	1	3	1	1
56	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	1	1
57	4	3	1	4	1	1	3	1	1	1	1	4	3	3	1	3	1	1
58	3	2	4	3	4	3	3	2	4	1	4	3	3	2	4	1	4	3
59	2	1	1	2	1	1	4	1	1	2	1	1	3	1	1	2	1	1
60	4	3	1	4	1	1	3	3	1	3	1	3	2	4	1	3	1	3
61	4	3	1	4	1	1	3	3	1	3	1	3	2	4	1	3	1	3
62	4	3	1	4	1	1	3	3	1	3	1	1	3	3	1	3	1	1
63	3	2	4	3	4	3	3	2	4	1	4	3	3	2	4	1	4	3
64	2	2	4	2	4	1	3	2	4	2	4	1	3	2	4	2	4	1
65	1	2	4	1	4	4	2	2	4	3	4	4	2	2	4	3	4	4

66	4	3	1	4	1	1	3	3	1	4	1	1	3	3	1	3	1	1
67	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	1	1
68	4	3	1	4	1	1	3	1	1	1	1	4	3	3	1	3	1	1
69	3	2	4	3	4	3	3	2	4	1	4	3	3	2	4	1	4	3
70	2	1	1	2	1	1	4	1	1	2	1	1	3	1	1	2	1	1
71	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2
72	2	2	4	2	4	1	3	2	4	2	4	1	3	2	4	2	4	1
73	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	1	1
74	4	3	1	4	1	1	3	3	1	3	1	1	3	3	1	3	1	1
75	3	2	4	3	4	3	3	2	4	1	4	3	3	2	4	1	4	3
76	2	2	4	2	4	1	4	2	4	2	4	1	3	2	4	2	4	1
77	1	2	4	1	4	4	2	2	4	3	4	4	2	2	4	3	4	4
78	4	3	1	4	1	1	3	3	1	3	1	1	3	3	1	3	1	1
79	1	2	4	1	4	4	2	2	4	3	4	4	2	2	4	3	4	4
80	4	3	1	4	1	1	3	3	1	3	1	3	2	4	1	3	1	3
81	4	3	1	4	1	1	3	3	1	3	1	3	2	4	1	3	1	3
82	2	2	4	2	4	1	3	2	4	2	4	1	3	2	4	2	4	1
83	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	1	1
84	4	3	1	4	1	1	3	3	1	3	1	1	3	3	1	3	1	1
85	3	2	4	3	4	3	3	2	4	1	4	3	3	2	4	1	4	3
86	2	2	4	2	4	1	4	2	4	2	4	1	3	2	4	2	4	1
87	1	2	4	1	4	4	2	2	4	3	4	4	2	2	4	3	4	4

Anexo 04: Confiabilidad de los instrumentos

Alfa de Cronbach

Variable 1: Alternativas de evaluación

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	87	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	87	100,0

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,721	12

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

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Ítem01	24,78	39,638	-,110	,764
Ítem02	24,70	37,607	,181	,721
Ítem03	24,54	28,135	,711	,642
Ítem04	24,74	39,848	-,129	,772
Ítem05	24,54	28,135	,711	,642
Ítem06	25,08	33,191	,412	,696
Ítem07	24,34	36,694	,242	,716
Ítem08	24,82	39,082	,008	,731
Ítem09	24,54	28,135	,711	,642
Ítem10	24,67	35,899	,269	,714
Ítem11	24,52	28,555	,687	,647
Ítem12	25,10	31,745	,490	,683

Variable 2: Empoderamiento estructural

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	87	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	87	100,0

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,728	18

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

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Ítem01	40,69	77,682	-,305	,772
Ítem02	41,02	74,348	-,210	,743
Ítem03	40,82	55,291	,731	,665
Ítem04	40,69	77,682	-,305	,772
Ítem05	40,82	55,291	,731	,665
Ítem06	41,45	61,460	,550	,693
Ítem07	40,52	74,183	-,184	,743
Ítem08	41,11	73,219	-,091	,738
Ítem09	40,82	55,291	,731	,665
Ítem10	40,99	75,430	-,238	,753
Ítem11	40,82	55,291	,731	,665
Ítem12	41,18	61,291	,503	,696
Ítem13	40,74	72,778	-,045	,735
Ítem14	41,01	72,314	-,029	,740
Ítem15	40,82	55,291	,731	,665
Ítem16	40,94	76,032	-,306	,753
Ítem17	40,92	52,703	,824	,649
Ítem18	41,32	59,407	,640	,682

Anexo 5:

- Juicio de Expertos 1

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable

Aplicable después de corregir

No aplicable

24 de marzo del 2021

Apellidos y nombres del juez evaluador: Mendoza Mogollón, Michael Wilfredo

DNI: 45500728

Especialidad del evaluador: Administración de Negocios

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

²**Pertinencia:** Si el ítem pertenece a la dimensión.

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

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



**VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA COMUNICACIÓN INTERNA DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA SAGA
FALABELLA S.A., VILLA EL SALVADOR, 2021**

N°	DIMENSIONES/ ITEMS	CLARIDAD ¹		PERTINENCIA ²		RELEVANCIA ³		SUGERENCIAS
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
FUNCIONES DE LA COMUNICACIÓN								
1	¿Considera que hay un control en la comunicación que se maneja en la empresa?	X		X		X		
2	¿Usted diría que en la empresa siempre se le motiva a mejorar en sus labores?	X		X		X		
3	¿Es permitido que los colaboradores expresen sus emociones o inquietudes sobre el manejo de la empresa en cuanto al personal?	X		X		X		
4	¿La información concerniente a los colaboradores siempre esta disponible?	X		X		X		
INTERACCIÓN LABORAL								
5	¿Considera que los colaboradores dentro de la empresa suelen decir las cosas frente a frente?	X		X		X		
6	¿Diría que hay sinceridad entre sus compañeros en cuanto a temas de trabajo?	X		X		X		
7	¿Cuándo hay reuniones la comunicación es fluida?	X		X		X		
8	¿Considera que la comunicación que se realiza por correo se maneja de la misma forma cuando es personalmente?	X		X		X		
CANALES DE COMUNICACIÓN								
9	¿Se utilizan medios de comunicación escrita para la comunicación de un cambio en los procesos de la producción en la empresa?	X		X		X		
10	¿El sistema de comunicación electrónica es el adecuado dentro de la organización?	X		X		X		
11	¿El uso de correo electrónico solo se utiliza para temas puntuales?	X		X		X		
12	¿Se establece una buena comunicación oral entre los superiores y los colaboradores?	X		X		X		



VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL EMPODERAMIENTO ESTRUCTURAL DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA SAGA FALABELLA S.A., VILLA EL SALVADOR, 2021

N°	DIMENSIONES/ ITEMS	CLARIDAD'		PERTINENCIA^		RELEVANCIA^		SMGERE NCIAS
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
PODER								
1	¿En la empresa, los jefes suelen delegar funciones y autoridad a sus colaboradores más talentosos?	X		X		X		
2	¿En la empresa, los jefes suelen delegar responsabilidad a sus colaboradores para el ejercicio de sus funciones?	X		X		X		
3	¿En la empresa, ante los problemas presentados en el trabajo, tanto los jefes y colaboradores participan responsablemente para su atención y	X		X		X		
4	¿En la empresa, se confía en las capacidades e iniciativa de los colaboradores para resolver los problemas que se presentan en el trabajo?	X		X		X		
5	¿En la empresa, los colaboradores tienen el poder para tomar decisiones sin tener que requerir la autorización de sus superiores?	X		X		X		
6	¿El poder para tomar decisiones que corresponde a los colaboradores está respaldado por los recursos previstos por la organización?	X		X		X		
MOTIVACIÓN								
7	¿En la empresa, los jefes suelen delegar funciones y autoridad a sus colaboradores más	X		X		X		
8	¿En la empresa, los jefes suelen delegar responsabilidad a sus colaboradores para el ejercicio de sus funciones?	X		X		X		
9	¿En la empresa, ante los problemas presentados en el trabajo, tanto los jefes y colaboradores participan responsablemente para su atención y solución respectivas?	X		X		X		



LIDERAZGO							
10	¿El líder informa el rol de los colaboradores en el cumplimiento de los objetivos y metas que debe cumplir la organización?	X		X		X	
11	¿El líder establece una comunicación clara, asertiva y fluida para asegurar las buenas relaciones con sus colaboradores?	X		X		X	
12	¿El líder promueve el trabajo en equipo para el cumplimiento de las metas y objetivos de la organización?	X		X		X	
13	¿El líder promueve la identificación de los colaboradores con la misión y visión de la organización?	X		X		X	
14	¿El líder evalúa el desempeño de sus colaboradores para medir las habilidades y actitudes hacia el trabajo y hacia la organización?	X		X		X	
15	¿Se realiza la retroalimentación de los resultados obtenidos en la evaluación del desempeño de los colaboradores?	X		X		X	
DESARROLLO							
16	¿Se comparte la información con la finalidad de contribuir a su desarrollo y mejor desempeño en el trabajo?	X		X		X	
17	¿Se enseña nuevas técnicas a los colaboradores para que les permita desarrollarse profesionalmente en beneficio suyo y de la empresa misma?	X		X		X	
18	¿La empresa se preocupa por crear y desarrollar talentos que contribuyan al logro del éxito esperado?	X		X		X	

- Juicio de Expertos 2:

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable]

Aplicable después de corregir []

No aplicable []

24 de marzo del 2021

Apellidos y nombres del juez evaluador: SAABERON LÓPEZ JUAN JOSÉ

DNI: 09887062

Especialidad del evaluador: Administración de Negocios

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

²**Pertinencia:** Si el ítem pertenece a la dimensión.

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

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



**VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA COMUNICACIÓN INTERNA DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA SAGA
FALABELLA S.A., VILLA EL SALVADOR, 2021**

N°	DIMENSIONES/ ITEMS	CLARIDAD ¹		PERTINENCIA ²		RELEVANCIA ³		SUGERENCIAS
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
FUNCIONES DE LA COMUNICACIÓN								
1	¿Considera que hay un control en la comunicación que se maneja en la empresa?	X		X		X		
2	¿Usted diría que en la empresa siempre se le motiva a mejorar en sus labores?	X		X		X		
3	¿Es permitido que los colaboradores expresen sus emociones o inquietudes sobre el manejo de la empresa en cuanto al personal?	X		X		X		
4	¿La información concerniente a los colaboradores siempre está disponible?	X		X		X		
INTERACCIÓN LABORAL								
5	¿Considera que los colaboradores dentro de la empresa suelen decir las cosas frente a frente?	X		X		X		
6	¿Diría que hay sinceridad entre sus compañeros en cuanto a temas de trabajo?	X		X		X		
7	¿Cuándo hay reuniones la comunicación es fluida?	X		X		X		
8	¿Considera que la comunicación que se realiza por correo se maneja de la misma forma cuando es personalmente?	X		X		X		
CANALES DE COMUNICACIÓN								
9	¿Se utilizan medios de comunicación escrita para la comunicación de un cambio en los procesos de la producción en la empresa?	X		X		X		
10	¿El sistema de comunicación electrónica es el adecuado dentro de la organización?	X		X		X		
11	¿El uso de correo electrónico solo se utiliza para temas puntuales?	X		X		X		
12	¿Se establece una buena comunicación oral entre los superiores y los colaboradores?	X		X		X		

Mb



**VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL EMPODERAMIENTO ESTRUCTURAL DE LOS COLABORADORES DE LA
EMPRESA SAGA FALABELLA S.A., VILLA EL SALVADOR, 2021**

N°	DIMENSIONES/ ITEMS	CLARIDAD ¹		PERTINENCIA ²		RELEVANCIA ³		SUGERENCIAS
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
PODER								
1	¿En la empresa, los jefes suelen delegar funciones y autoridad a sus colaboradores más talentosos?	X		X		X		
2	¿En la empresa, los jefes suelen delegar responsabilidad a sus colaboradores para el ejercicio de sus funciones?	X		X		X		
3	¿En la empresa, ante los problemas presentados en el trabajo, tanto los jefes y colaboradores participan responsablemente para su atención y solución respectivas?	X		X		X		
4	¿En la empresa, se confía en las capacidades e iniciativa de los colaboradores para resolver los problemas que se presentan en el trabajo?	X		X		X		
5	¿En la empresa, los colaboradores tienen el poder para tomar decisiones sin tener que requerir la autorización de sus superiores?	X		X		X		
6	¿El poder para tomar decisiones que tienen los colaboradores les permite conseguir los resultados previstos por la organización?	X		X		X		
MOTIVACIÓN								
7	¿En la empresa, los jefes suelen delegar funciones y autoridad a sus colaboradores más talentosos?	X		X		X		
8	¿En la empresa, los jefes suelen delegar responsabilidad a sus colaboradores para el ejercicio de sus funciones?	X		X		X		
9	¿En la empresa, ante los problemas presentados en el trabajo, tanto los jefes y colaboradores participan responsablemente para su atención y solución respectivas?	X		X		X		



MDERAZGO						
10	¿El líder informa el grado de los colaboradores en el cumplimiento de los objetivos y metas que debe cumplir la organización?	X	X	X		
11	¿El líder establece una comunicación clara, asertiva y fluida para asegurar las buenas relaciones con sus colaboradores?	X	X	X		
12	¿El líder promueve el trabajo en equipo para el cumplimiento de las metas y objetivos de la organización?	X	X	X		
13	¿El líder promueve la identificación de los colaboradores con la misión y visión de la organización?	X	X	X		
14	¿El líder evalúa el desempeño de sus colaboradores para medir las habilidades y actitudes hacia el trabajo y hacia la organización?	X	X	X		
15	¿Se realiza la retroalimentación de los resultados obtenidos en la evaluación del desempeño de los colaboradores?	X	X	X		
DESARROLLO						
16	¿Se comparte la información para contribuir a su desarrollo y mejor desempeño en la organización?	X	X	X		
17	¿Se ofrecen nuevas técnicas a los colaboradores para que les permita desarrollarse profesionalmente en beneficio suya y de la empresa?	X	X	X		
18	¿La empresa se preocupa por crear y desarrollar talentos que contribuyan al logro del éxito esperado?	X	X	X		