

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



LIDERAZGO Y COMUNICACIÓN INTERNA EN LA EMPRESA
JAYANCA FRUITS LAMBAYEQUE 2019

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR

KAREM NOELIA MEDINA BARRERA

ASESOR

LINDA MARITA CRUZ PUPUCHE

<https://orcid.org/0000-0002-8600-8032>

Chiclayo, 2020

LIDERAZGO Y COMUNICACIÓN INTERNA EN LA EMPRESA JAYANCA FRUITS LAMBAYEQUE 2019

PRESENTADA POR:

KAREM NOELIA MEDINA BARRERA

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo
para optar el título de

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

APROBADA POR:

Luis Angulo Bustíos
PRESIDENTE

Valeria Llontop Hernández
SECRETARIO

Linda Marita Cruz Pupuche
ASESOR

Dedicatoria

El presente trabajo investigativo lo dedico principalmente a Dios, por ser el inspirador y darme la fuerza para continuar en este proceso de alcanzar uno de los anhelos más deseados, asimismo a mi padre y a mis hijas, por el apoyo incondicional y moral, a mis asesores quienes nunca desistieron en enseñarme y depositar su confianza en mí, a todos ellos les dedico de no haber sido así no hubiera concluido este logro tan importante en mi vida.

Agradecimiento

Quiero expresar mi gratitud a Dios, por la bendición de la vida, a mi padre y a mis hijas que estuvieron siempre apoyándome a lo largo de este camino, dándome aliento para no desistir y continuar, de la misma forma al Ingeniero al Gonzalo Urday, le agradezco por su apoyo y colaboración en el desarrollo de esta tesis.

Resumen

La investigación tiene como propósito determinar la relación entre el liderazgo y la comunicación interna en la empresa agroindustrial Jayanca Fruits, la misma que se dedica al envasado, empaclado y elaboración de frutas, legumbres y hortalizas. Para lo cual se planteó los siguientes objetivos específicos; medir el nivel de Liderazgo en base a sus dimensiones, medir el nivel la Comunicación Interna en base a sus dimensiones, identificar la relación de los tipos de Liderazgo y las dimensiones de la Comunicación Interna en la empresa según el modelo de Dennis. La metodología de este estudio, fue un enfoque cuantitativo, de diseño no experimental y de nivel correlacional. Se aplicó las escalas de liderazgo propuesto por Mendoza (Transformacional, Transaccional y Laissez Faire) y de comunicación interna (5C) por Dennis. Se obtuvo como resultados que existe una relación positiva baja entre la variable “X= Liderazgo” y “Y= Comunicación Interna”.

Palabras claves: Liderazgo, Comunicación Interna, Agroindustria

Clasificación JEL: M12, M15

Abstract

The purpose of the research is to determine the relationship between leadership and internal communication in the Jayanca Fruits agroindustrial company, the same one that is dedicated to the packaging, packaging and processing of fruits, legumes and vegetables. For which the following specific objectives were raised; measure the level of Leadership based on its dimensions, measure the level of Internal Communication based on its dimensions, identify the relationship of the types of Leadership and the dimensions of Internal Communication in the company according to the Dennis model. The methodology of this study was a quantitative approach, with a non-experimental design and a correlational level. The leadership scales proposed by Mendoza (Transformational, Transactional and Laissez Faire) and internal communication (5C) by Dennis were applied. The results were that there is a low positive relationship between the variable "X = Leadership" and "Y = Internal Communication".

Keywords: Leadership, Internal Communication, Agroindustry.

Clasificación JEL: M12, M15

ÍNDICE

I.	Introducción	10
II.	Marco Teórico	12
	2.1. Antecedentes del problema.....	12
	2.2. Bases teórico científicas	15
	2.2.1. El Liderazgo	15
	2.2.2. La Comunicación interna.....	21
III.	Metodología.....	30
	3.1. Tipos y nivel de investigación.....	30
	3.2. Diseño de investigación.....	30
	3.3. Población, muestra y muestreo	30
	3.4. Criterios de selección	31
	3.5. Operacionalización de Variables	32
	3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	33
	3.7. Procedimiento.....	33
	3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos.....	34
	3.9. Matriz de consistencia	35
	3.10. Consideraciones Éticas.....	36
IV.	Resultados y discusión	37
V.	Conclusiones.....	47
VI.	Recomendaciones	48
VII.	Lista de Referencia	49
VIII.	Anexos	52

Índice de Tabla

	Pág.
Tabla 1 Términos comparativos de "Liderazgo"	17
Tabla 2 Estilo de Liderazgo	20
Tabla 3 El plan de comunicación organizacional.....	25
Tabla 4 Operacionalización de Variables	32
Tabla 5 Matriz de Consistencia.....	35
Tabla 7 Correlación entre el Liderazgo y la Comunicación Interna	37
Tabla 8 Correlación de Liderazgo Transformacional y las dimensiones de la Comunicación Interna.....	40
Tabla 9.....	41
Tabla 10.....	41
Tabla 11 Correlación significativa entre dimensiones de Liderazgo	42
Tabla 12 Correlación significativa entre dimensiones de Comunicación Interna.....	43

Índice de Figuras

	Pág.
Figura 1. Modelos Teóricos de Liderazgo	18
Figura 3. Los factores de la comunicación.....	23
Figura 4. Nivel de las dimensiones de Liderazgo	38
Figura 5. Nivel de las dimensiones de Comunicación Interna.....	39

I. Introducción

La realidad organizacional actual exige a las organizaciones asumir el reto de trabajar proactivamente el proceso de comunicación interna, aquello que debe ser empujado principalmente por el líder, quién tiene la habilidad para influir en los demás, con el propósito de alcanzar los objetivos y satisfacer las necesidades de la empresa. Un reciente estudio publicado en el periódico el Comercio sobre la “Desilusión del liderazgo” por Temples (2017) indica “Que la empresa LHH Global determina que el 69% de las empresas no están satisfechas con la cantidad ni calidad de los líderes en sus equipos. Esto porque no fallan en lo que hacen, sino en lo que no hacen”. Los líderes deben ser totalmente responsables en su rol en demostrar un sentido de urgencia al hacer las cosas que generen un impacto y sobre todo que de buenos resultados y también a los de su equipo.

Asimismo, Untiveros (2017), señala que los líderes que fomentan una cultura de empatía donde abren puertas para dar inicio al diálogo con sus clientes internos, desarrollan nuevas tendencias de comunicación que permite a la organización fortalecer ese vínculo con sus colaboradores. Por otro lado, la importancia de una buena gestión en los procedimientos de comunicación va a permitir establecer una buena relación con los diferentes autores de la empresa, esto ayudará a cumplir los objetivos en los plazos fijados y también de ser mal direccionada ocasionara efectos negativos. Infanzón (2017) afirma: “Una buena comunicación puede significar eficacia, organización y coordinación, mientras que una mala comunicación interna puede dar origen a retrasos, malentendidos y conflictos internos”.

Para ello, la presente investigación aborda: Estilos de liderazgo y comunicación interna. Tales conceptos en el mundo empresarial son denominados como “valor estratégico”, dado que asegura el éxito o fracaso de las organizaciones.

En cuanto a la realidad de la empresa, se evidenció dos aspectos tanto positivo como negativo, fortalezas y debilidades con respecto al liderazgo. En referencia al primero se desarrolla un liderazgo que inspira confianza entre sus colaboradores al brindar la información correspondiente para el desarrollo de los objetivos, el compromiso con sus seguidores, fomenta el trabajo en equipo y se involucra para mejorar la labor, este tipo de liderazgo promueve la creatividad para solucionar problemas de manera cuidadosamente en la organización empleando los conocimientos correspondientes en toma de decisiones, en lo negativo el líder al brindar confianza y seguridad a los trabajadores ellos toman esto como una oportunidad para aprovechar y pedir permiso reiteradas veces, dejando de lados sus obligaciones, y no

cumpliendo con el reglamento interno de la empresa y como consecuencia no se puede completar las tareas encomendadas en el día.

En la comunicación Interna presenta problemas a la hora de dar a conocer los mensajes, ya que no utilizan los medios adecuados para informar a sus colaboradores los objetivos, las charlas inductivas son muy escasas, no utilizan los correos corporativos para compartir información, la comunicación se transmite de manera informal y no se deja evidencias de los acuerdos, por lo que se requiere el uso de la tecnología y de contar con canales correctos para que la información que se transmite sea precisa, contundente y no sea mal direccionada.

A partir de la presente situación se planteó la siguiente pregunta de investigación: ¿Existe relación entre liderazgo y la comunicación interna en la empresa Jayanca Fruits Lambayeque 2019? Siendo el propósito principal de la investigación en determinar la relación entre el liderazgo y la comunicación interna en la empresa Jayanca Fruits de Lambayeque; efecto del objetivo general se planteó los objetivos específicos: Medir el nivel de Liderazgo en base a sus dimensiones; Medir el nivel de la Comunicación Interna en base a sus dimensiones; Identificar la relación de los tipos de Liderazgo y las dimensiones de Comunicación Interna según el modelo de Dennis en la empresa Jayanca Fruits.

La investigación se justifica en que va a permitir entender el significado de cómo desarrollar un liderazgo y de la misma manera reconocer los principios de comunicación interna, la empresa va a tener un diagnostico tanto de la situación de liderazgo y comunicación interna con fin de mejorar en la toma de decisiones y finalmente permitirá tomar conciencia a las empresas del sector acerca del valor estratégico la comunicación interna.

El presente trabajo está diseñado de la siguiente manera: En el capítulo I la introducción, en donde se expone la situación problemática, los objetivos, la importancia y justificación de la investigación; en el capítulo número II el marco teórico, se presentan los antecedentes del estudio y las bases teóricas, donde se respaldan los diferentes conceptos de investigación; en el capítulo III hace mención a la metodología que comprende el tipo, nivel, diseño de investigación, la población, criterios de selección, Operacionalización de variables, técnicas e instrumentos de recolección de datos, y el plan de procesamientos y análisis de datos, así como la matriz de consistencia y las consideraciones éticas a tener en cuenta.

II. Marco Teórico

2.1. Antecedentes del problema

Delgado y Núñez (2015), en su trabajo tuvieron como objetivo identificar y promover la importancia de contar con una estrategia de comunicación interna en procesos de cambio organizacional gestión. Se concluyó que la empresa no cuenta con un plan estructurado de comunicación interna, debido a que las gerencias de primera línea, no están empoderando a sus equipos ni liderando el cambio”. Esta investigación es importante para el presente estudio, porque muestra claramente que el problema a tratar en las empresas es el liderazgo poco efectivo. Es decir, lo que se debe buscar es un liderazgo que inspire y motive a sus colaboradores a conseguir el objetivo trazado y para ello, es necesaria una comunicación efectiva.

Chacón (2016), En su investigación orientada a precisar la relación entre las variables: Liderazgo transformacional y satisfacción laboral. El estudio se realizó con una muestra de trabajadores pertenecientes a una empresa del sector privado del rubro de courier y logística. Para cumplir con el propósito de la presente investigación, se trabajó con una muestra de 65 trabajadores dependientes entre 19 y 58 años de edad, quienes ocupan diferentes posiciones dentro de la organización. Se utilizó la escala de liderazgo transformacional desarrollada por los autores Bass y Avolio (2000) y adaptado en el contexto chileno por Vega y Zavala (2004) y la escala de satisfacción laboral Yamamoto (2012). Los resultados muestran que la relación entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral hay una asociación positiva debido que el liderazgo transformacional favorece en la motivación y bienestar de sus seguidores, fomentando valores, creencias y actitudes y como resultado se desarrollara colaboradores impulsados en alcanzar los objetivos y realizar una mejor labor. Los líderes transformacionales que poseen un alto nivel de motivación en sus trabajadores, obtienen una mayor comprensión de lo que se debe hacer y ello garantiza el buen funcionamiento afectivo de la organización y el incremento de la satisfacción laboral.

Ajen (2016), en su investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre liderazgo transformacional y satisfacción laboral en los supervisores de un Call Center del Centro de Lima en el año 2016. Se obtuvo como resultado que el 44% de los supervisores presentan un liderazgo transformacional, además, un 60% de los mismos evidencia tener una alta satisfacción

en su trabajo. En cuanto a las correlaciones, éstas son significativas y altamente positivas entre las dimensiones visión, comunicación inspirada, estimulación intelectual, liderazgo de apoyo, y reconocimiento personal del liderazgo transformacional, y la satisfacción laboral ($r=.742^{**}$, $r=.741^{**}$, $r=.787^{**}$ y $r=.757^{**}$, $r=.783^{**}$).

Al desarrollar un buen liderazgo transformacional va a repercutir en la satisfacción de los trabajadores, por lo cual es indispensable buscar las maneras de desarrollar y mejorar los niveles de liderazgo en las empresas, mediante charlas o talleres con expertos en el tema.

Alpaca (2017), en su estudio planteó como objetivo general, determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y comunicación interna en docentes de la institución educativa Túpac Amaru de Villa María del Triunfo. La investigación llega a la conclusión que existe una correlación alta entre las variables de Liderazgo Transformacional y la Comunicación Interna en los docentes de la institución educativa, afirmando que las variables de estudio están estrechamente relacionadas, por lo que sugirió implementar foros de participación tanto interna como externa en los docentes, que sean un espacio de reflexión y compartir diferentes puntos de vistas, con la finalidad de mejorar la calidad del liderazgo transformacional y la comunicación en la institución educativa.

Yáñez (2017), En su investigación planteó como objetivo identificar la comunicación interna de la Municipalidad de Surco se relaciona en el liderazgo organizacional. La investigación evidencia que la comunicación interna se relaciona de manera significativa con el liderazgo organizacional en la Municipalidad de Surco con un promedio porcentual del 78.01%. Así mismo da un alcance que la comunicación interna es un proceso y seguimiento que busca motivar y establecer mejores resultado en los objetivos, de la misma forma retener al personal eficiente.

Isla (2018), en su investigación tuvo como propósito analizar la comunicación interna en la empresa DISMARCINCO S.R.L., Sucursal Bagua Grande. La población de estudio se conformó por trabajadores y directivos de la empresa. Se utilizó para el recojo de información entrevistas, focus y observación. La investigación tuvo un enfoque cualitativo. El modelo de la investigación es hermenéutico debido a que se realizaron interpretaciones de los datos de los datos que se obtuvieron mediante las estrategias de recogida información sobre el estado de la comunicación interna. La investigación fue descriptiva. Se concluye que el flujo de información de la empresa DISMARCINCO S.R.L. es descendente. Esto se debe a que los jefes

quienes, desde un inicio, se dirigen a sus trabajadores durante el momento de su inducción, donde se dan las instrucciones de trabajo, los procedimientos a seguirlos reglamentos, las políticas, entre otro.

2.2. Bases teórico científicas

2.2.1. El Liderazgo

En la actualidad existen muchas razones por las cuales el liderazgo se demanda en gran manera. Por ejemplo; el incremento de la delincuencia juvenil, la escasez de buenos puestos de trabajo, el continuo avance de la corrupción, y la creciente incertidumbre que se vive en nuestro país ilustra de tal manera la gran necesidad de un liderazgo.

Ahora, se define a un líder. Según Lussier & Achua (2005), afirma que un individuo ejerce el liderazgo cuando influye a sus colaboradores para el logro de los objetivos de la compañía mediante el cambio. Por lo tanto existen cinco elementos para entenderlo mejor:

Influencia. El proceso de comunicar ideas, a través de la aceptación y así alentar a sus colaboradores para realizar una serie de práctica de las ideas mediante el cambio.

Objetivos de la Organización. Quienes forman la organización deben trabajar de manera conjunta, guiados objetivo anhelado tanto por el líder como por equipo.

Cambio. Todas las organizaciones deben estar a la vanguardia para que puedan adaptarse a los continuos y veloces cambios que se viven en la actualidad. La idea es generar el cambio en función al futuro que se desea.

Gente. Radica en ser eficaz para ello es necesario que en cualquier organización se debe tener empatía con los demás. Los colíderes y seguidores gozan de trabajar con otras personas y ayudarse mutuamente para alcanzar el éxito.

Líderes-seguidores. Los líderes no solo nacen con capacidades para realizarlo, sino que además lo desarrollan. Por lo tanto; los líderes deben buscar su continua capacitación tanto para ellos como para sus seguidores, con el fin de acrecentar el número de líderes para la empresa.

Para Vega y Zabala (2004) En su teoría consideran que el liderazgo está compuesto por diversos estilos. (Democrático, autocrático, directivo/participativo, foco sobre las tareas de las personas, entre otros) enfocándose en lograr cambios dentro de las organizaciones, los cambios

que se realizan en la empresa no alteran la parte interna de la organización, esto quiere decir que no alteran las reglas en cuanto al cambio, este tipo de cambio es el que tiene lugar a ambientes estables y relaciones de adaptación y crecimiento de la empresa.

Alfonso , Alvero, & Tillán (1999) Hacen referencia al liderazgo como el Cambio constante que es la esencia de la existencia, se podría decir que el presente se convierte en pasado y que ambos determinan el futuro. También hacen mención que es la disciplina que influye en un grupo de personas con el fin de alcanzar los objetivos y metas ya encaminadas estos benefician y satisfacen las necesidades del grupo. El liderazgo es considerado también un conjunto de capacidades, habilidades y sobre todo una serie de comunicaciones que por medio de ellas se dirige a su grupo para lograr una realización voluntaria y eficaz en busca de los objetivos de la empresa. Por cual el líder es quien tiene un compromiso consigo mismo y busca influenciar sobre las personas.

Finalmente lo define como la influencia de un individuo sobre un grupo que tiene la capacidad para ejercer influencia, sobre otras personas sean subordinados o seguidores que permiten recibir órdenes de su líder, para poder alcanzar los objetivos y metas. (García Santillán & Uscanga Guevara, 2008)

2.2.1.1. Definiciones de Liderazgo

Tabla 1

Términos comparativos de "Liderazgo"

Autor	Año	Definición
Davis y Newstron	1999	Afirman que el liderazgo es el proceso por el cual se busca influenciar en un grupo de persona que entusiasme alcanzar el logro de las metas, con el propósito de identificación y el compromiso.
Lussier, R. y Uchúa, C.	2002	Es el proceso por el cual los líderes influyen en sus seguidores, y viceversa para alcanzar los objetivos por medio del cambio.
Trechera, J.	2003	Es un conjunto de habilidades que permiten estar distribuidas en todos los trabajadores.
Chiavenato, I.	2005	Considera que el liderazgo es un proceso que va a permitir dirigir el comportamiento de las personas por una vía que les garantice alcanzar el logro de los objetivos.
Ivancevich y Yukl	2006 2008	Quienes consideran al liderazgo como el proceso de influir en otros (grupos e individuos) con la finalidad de alcanzar los objetivos ya establecidos dentro de la organización.
Daft, R y Lane, P,	2006	El liderazgo es la afinidad que existe entre los líderes y sus seguidores mediante el cual se pretende obtener cambios y mejores resultados que reflejen los propósitos que ambos comparten.
Hellriegel Solum	2009	Quien sostiene que el liderazgo es la desarrollo de ideas y de una visión, de adoptar valores y un comportamiento que se emplee en la toma de decisiones sobre los recursos humanos y otros.
Kertész, R	2010	Es la manera de influenciar en la conducta de una persona o grupos.
Adán, P.	2011	Es el Proceso de influir en otras personas y apoyarlas para que realicen un mejor trabajo para el alcance de los objetivos.
Robbins y Judge	2013	Ellos proponen un concepto parecido a la definición de Newstron (1999), lo definen como la habilidad de influir y dirigir y enfocarlo en el resultado de los objetivos y así diferenciar al liderazgo formal del informal.

2.2.1.2. Modelos teóricos de Liderazgo

El paradigma del estudio de liderazgo ha surgido a los tiempos modernos, desde modelos más estáticos basados en los rasgos psicológicos de los líderes a modelos situacionales. (Castro & Lupano, 2007). A continuación se presenta los modelos que mayor relevancia han tenido en el campo empresarial. (Ver Figura 1)

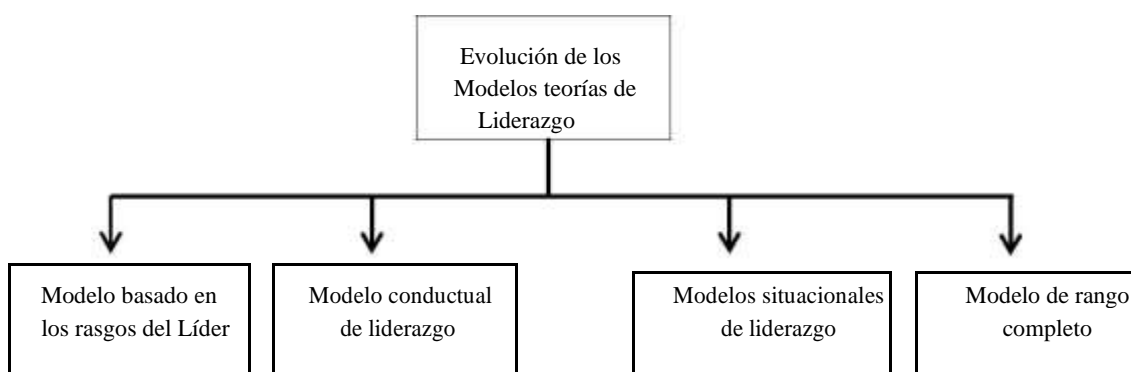


Figura 1. Modelos Teóricos de Liderazgo

Fuente: Estudio presentado por Castro y Lupano (2007).

2.2.1.3. Modelo basado en los rasgos del líder

Esta teoría tiene un periodo importante desde los años 20 y 50, tuvo mayor interés en los años 90. El modelo de estudio los rasgos de personalidad de un líder, se basa en búsqueda de ciertas características estables de la persona para diferenciar un buen líder de aquellos que no lo son, poniendo en la mente de los seguidores los rasgos de buen líder, siendo este el primer modelo de liderazgo. (Castro et al, 2007, pág. 20). Los líderes efectivos deberían tener ciertas características o cualidades personales, que están por encima de las demás personas. (García, 2015)

2.2.1.4. Modelo conductual de liderazgo

Este modelo surge en la universidad estatal de Ohio, en los años 50 – 60, su principal interés de investigación se centra en las conductas de los líderes y la relación de un liderazgo efectivo, estudiaron diferentes comportamientos de los líderes, considerando conductas como: Iniciación, membresía, representación, integración, organización, dominancia, comunicación, reconociendo y orientación hacia la producción, las cuales fueron agrupadas en cuatro categorías y reducidas a dos dimensiones: Consideración e iniciación de estructura. (Castro et al, 2007, pág, 25)

Este comportamiento o enfoque nos menciona dos dimensiones generales del comportamiento que explican la eficacia de los líderes. (Citado en Lussier y Achua, p, 72).

2.2.1.5. Modelo situacionales de Liderazgo

Según Chiavenato (2009) define al modelo situacional como una de las terceras dimensión que no está incluida en los modelos anteriores, así afirma que de dichos modelos teóricos es la interacción de las variables individuales, ambientales o contextuales que hacen posible lograr una comprensión integral de liderazgo. Así mismo (Castro et al, 2007, pág, 26) Afirma: “La teoría situacional se basa en la idea de diferentes patrones de conductas que pueden ser efectivos en diferentes situaciones, pero la misma conducta no es optima para todas”, por lo tanto un líder tiene que adaptarse a todas las situaciones, para que su liderazgo sea efectivo.

2.2.1.6. Modelo de rango completo (Full Range Leadership)

Bass & Riggio (2006) señalan que el liderazgo ha evolucionado hacia un nuevo liderazgo de Rango completo (Full Range Leadership), en cuanto a las dimensiones del liderazgo transformacional y transaccional se incluye la dimensión Laissez - Faire, considerada como el aspecto de liderazgo más negativo, este enfoque es llamado pasivo/Evitador, asimismo algunos autores consideran proponer la dimensión Dirección por Excepción Pasiva. (Citado en Saravia, 2014).

En el modelo de rango completo el liderazgo transformacional está constituido por cuatro componentes, del mismo modo se considera componentes de comportamiento del liderazgo transaccional y laissez faire.

Para Robert House y James Macgregor Burns, (citado en Saravia, 2014), consideran la idea de un liderazgo carismático- transformacional. Luego Bernard M. Bass se basó en la idea de establecer el enfoque de un liderazgo transformacional, considerando los rasgos y conductas situacionales. Asimismo, Bass (1985,1990) y Burns (1978), (citado en Saravia, 2014), hacen mención de las siguientes dimensiones:

- Liderazgo transformacional: Influencia idealizada atribuida, influencia idealizada conductual, motivación e inspiración, estimulación intelectual, consideración individual.

- El liderazgo transaccional está basado en el intercambio de desempeño por recompensas o castigos y consta de dos dimensiones: Recompensa contingente y Dirección por excepción activa.
- Se incluyó la dimensión liderazgo Laissez Faire, que viene hacer el liderazgo negativo un enfoque denominado Pasivo – Evitador. A continuación se presenta los estilos de liderazgos. (Ver tabla 2)

Tabla 2

Estilo de Liderazgo

Estilos de Liderazgo	Concepto	Dimensiones
Liderazgo Transformacional	Bass (1985-1990), Burns (1978), lo definen con la capacidad de motivar e inspirar en su seguidores para el logro de sus resultados.	<p>Influencia Atribuida. Los líderes desarrollan conductas éticas y morales que van a permitir a los seguidores identificarse con ellos. Bracho, García y Jiménez (2012).</p> <p>- Influencia Idealizada Conductual.- Los líderes presentan conducta que benefician a sus seguidores. Muñaf (2012)</p> <p>Motivación e inspiración.- Los líderes fomentan el espíritu de grupo y generan expectativa de futuro. Bracho, García y Jiménez (2012)</p> <p>-Estimulación Intelectual.- Los líderes motivan a sus seguidores a desarrollar ideas creativas e innovadoras. Bracho, García y Jiménez (2012)</p> <p>-Consideración Individual.- Los líderes prestan atención particular a las necesidades de cada trabajador</p>
Liderazgo Transaccional	Se basa en el intercambio por desempeño recompensa castigo	<p>Recompensa Contingente.- Es el intercambio o negocian con sus seguidores con la finalidad de alcanzar los objetivos.</p> <p>-Dirección por Excepción y Activa.- Los líderes se centran en encontrar los errores con el fin de minimizar fallar y cumplir con los objetivos. (Almería, 2010)</p> <p>-Dirección por Excepción Pasiva.- Los líderes actúan cuando se presentan problemas e inconvenientes en la empresa.</p> <p>-Laissez Faire (dejar hacer).- Los líderes evaden su responsabilidad, y evitan tomar decisiones, no ejercen su autoridad y su rol como líder. (Castro Solano, 2007)</p>
Liderazgo Laissez -Faire	Es el aspecto más negativo del liderazgo, denominado también Pasivo – Evitador	

Fuente: Saravia-Vergara E. (2014) Caracterización Estilo de Liderazgo mediante el análisis de Redes Sociales. Journal of Business. Vol. 6(1):30-42

2.2.1.7. Modelo del cuestionario Mendoza (2008)

Para el desarrollo de la recopilación de datos se utilizó el modelo de Mendoza, (2008) quien diseño un cuestionario con una interrogante para medir las dimensiones de liderazgo establecidas por Bass y Avolio “Amistad, grupo de pertenencia” la relación de amistad entre los integrantes de un grupo, Influencia idealizada atribuida, influencia idealiza observada, motivación e inspiración, Estimulo intelectual, consideración individual, los líderes se preocupan por los integrantes del grupo y la “indiferencia” es la identificación de los miembros formales del grupo que no están integrados o están débilmente integrados a este. “Amistad, grupo de referencia” líderes que movilizan hacia ellos a los integrantes del grupo, en esta investigación se relacionan variables que se asocian al liderazgo, Amistad de grupos de pertenencia, referencia e indiferencia. A continuación se presenta la figura de las dimensiones de liderazgo. Saravia, (2014)

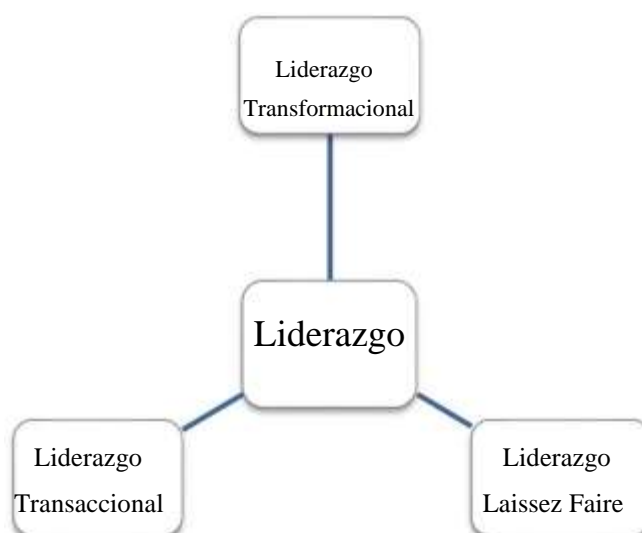


Figura2. Estilos de Liderazgo
Fuente: Investigación desarrollada por Bass y Avolio (1985).

2.2.2. La Comunicación interna

La comunicación es el proceso por el cual las personas podemos transmitir un mensaje, comprenderlo y también compartirla con otras personas, para que la comunicación sea un éxito debe ser recibida y entendida. Chiavenato (2001) destaca lo siguiente “La comunicación es el proceso por el cual se trasfiere la información de una persona a otra, de la misma manera que se trasmite la información debe ser comprendida de una persona a otra.” Por lo tanto se define

a la comunicación como el proceso de transmitir información a alguien, con quien se trata de compartirse, para que exista comunicación es necesario que el destinatario reciba la información y la comprenda. Se divide en cinco elementos fundamentales: Emisor, transmisor, canal, receptor, destino y ruido, el proceso de comunicación funciona como un sistema abierto, y se denomina ruido a cualquier perturbación interna del sistema.

Asimismo (Rivera et al., 2005) plantea que la comunicación es una herramienta de gestión que va a permitir en el futuro reducir la incertidumbre y acercarse al comportamiento de los individuos, cuando la comunicación es comprendida y fluida en los procesos de intercambio se designan funciones y se delegan tareas se establece un compromiso en todos los niveles.

Para Félix, (2014) afirma: Que en la actualidad la comunicación organizacional se traduce en tres dimensiones distintas de acuerdo al tipo de organización, la humana, estratégica e instrumental. En la dimensión humana se valora la comunicación interpersonal, la amistad y la comprensión dentro y fuera de la empresa, los instrumentos y herramientas que se utilizan sirven para transmitir la información. La comunicación es considerada dentro de las organizaciones como una estrategia inherente, que da un valor significativo a la organización para posicionarse en el mercado.

Para el desarrollo de la recopilación de datos se utiliza el modelo del autor Dennis (1994) quien formula un instrumento de medición dirigido al aspecto comunicativo para ser aplicado en las organizaciones, este, el modelo consta de 5 factores, por lo tanto va a permitir verificar la relación del clima laboral de los empleados y con sus superiores. (Guzley , 1992)

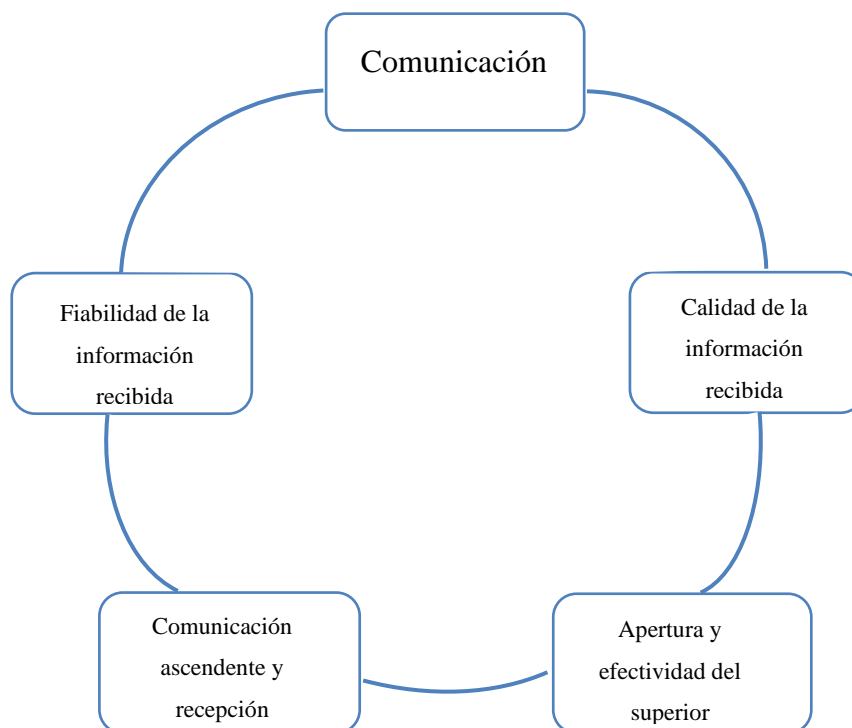


Figura 2. Los factores de la comunicación

Fuente: Artículo “El clima de comunicación” Universidad de Barcelona (2008).

A continuación se hablará de como la comunicación interna ha ido surgiendo en el tiempo, en las diferentes teorías.

- Teoría del comportamiento, esta teoría estudia la función y el dinamismo de empresas y como los miembros se comportan dentro de esta.
- Teoría del comportamiento Organizacional, se presenta como un campo de estudio el impacto que las personas tienen hacer de la conducta dentro de la empresa, con la finalidad de utilizar sus conocimientos para la eficacia en la empresa.
- También se hace referencia el *nacimiento y la consolidación*, la comunicación organizacional viene hacer el estudio de área funcional de la empresa, considerado como un proceso social de gran importancia para las organizaciones. Andrade, (2005, pág. 10)

- Comunicación Interna, es el conjunto de actividades dentro de la empresa que crean buenas relaciones entre sus trabajadores, utilizando los canales de comunicación adecuados para transmitir la información que mantenga integrados, informados y motivados para el desarrollo de los objetivos de la empresa. Andrade (2005)

2.2.2.1. Flujo de la Comunicación en la Organización

Koontz, (2007) Señala que para que una organización sea efectiva la comunicación debe ser direccionada en tres formas: hacia abajo, hacia arriba y cruzada. Antiguamente se trabajaba la comunicación descendente, pero no hay evidencias de que tenga buenos resultados si solo esta fluye hacia abajo, por cual se sostiene que para que la comunicación sea efectiva debe empezar por el subordinado, lo que significa que la comunicación debe ser ascendente.

2.2.2.1.1. Comunicación Descendente

La comunicación ascendente influye desde los superiores que están en niveles altos, hacia lo inferior que vienen hacer los subordinados, dentro de la jerarquía de la empresa. Este tipo de comunicación existe en organizaciones que tienen una atmosfera autoritaria. La comunicación descendente se da por medio de instrucciones, discursos, reuniones, teléfono, altavoces y hasta comunicación informal.

2.2.2.6.2. Comunicación Ascendente

El objetivo de la comunicación ascendente comienza desde los subordinados hacia los superiores y sube de manera jerárquica, con frecuencia los gerentes entorpecen este flujo en la cadena de comunicación, ya que no dan a conocer la información en especial las noticias desfavorables a sus jefes, sin embargo su transmisión es esencial para el propósito del control.

2.2.2.1.3 La Comunicación Cruzada

La comunicación cruzada o combinación del horizontal de información, entre el personal del mismo nivel organizacional o a uno similar, el flujo diagonal establece entre los diferentes niveles que no tienen relación de reportes directas entre ellos. Este tipo de comunicación se usa para acelerar la información, mejorar la comprensión y coordinar los esfuerzos para el logro de los objetivos.

Toda organización necesita de un plan para poder guiarse y lograr con eficiencia los objetivos trazados. Como bien lo dice Libaert, (2006) quien considera al plan como “un método para mejorar la coherencia de las acciones al servicio de un propósito”.

Tabla 3

El plan de comunicación organizacional

PLAN		
¿Quién?	¿Quién debe expresarse en la empresa?	El Director, el responsable de la comunicación
¿Qué dice?	¿Cuál debe ser el contenido del mensaje (tono, registro, etc.)?	Técnico racional
¿A quién?	¿Quiénes son los destinatarios de esta comunicación?	Las autoridades locales, el público en general
¿Cómo?	¿Por qué canal hay que comunicar?	Publicidad relaciones de prensa
¿Con que efecto?	¿Cuáles son las consecuencias de esta comunicación?	Mejorar 5 puntos de imagen
¿Dónde?	¿Cuál es el lugar geográfico de esta comunicación?	Región, país del mundo
¿Cuándo?	¿En qué momento hay que comunicar?	Primavera 2001
¿Con que propósito?	¿Cuál es el objetivo de esta comunicación?	Reforzar una imagen de competencia técnica

Fuente: Libaert (2000). El plan de comunicación organizacional (p, 30)

2.2.2.4. *Enfoques de plan comunicacional*

2.2.2.4.1. Enfoque divisional

Libaert (2006) muestra que este enfoque, está conformado por dos fases:

El desarrollo de planes diferentes y luego la síntesis de los planes en su conjunto. Es decir, cada división de la empresa presenta sus planes y luego se sintetiza en un plan mayor. Este enfoque determina tres niveles.

El primero consiste en elaborar su propio plan dentro de cada área de comunicación, considerando los medios adecuados. A este plan se le llama, por actividades de comunicación. El segundo plan se denomina por dirección, el cual radica en elaborar la planificación desde cada dirección de la empresa; es decir participan la dirección financiera, investigación, ventas, etc. Y por último, el nivel denominado, por el nivel geográfico. El cual se fundamenta en que las empresas filiales deben tener un plan de comunicación con la empresa matriz. (p, 81)

2.2.2.4.2. Enfoque aplicativo

Libaert (2006) en este enfoque es de tipo descendente, su idea se centra en que el documento básico en las empresas es el plan estratégico. El objetivo es que el plan de comunicación esté conectado al plan estratégico, con el propósito de integrarlos y dar conocer el plan central de forma correcta y coherente. Esto significa que el plan de comunicación debe participar juntamente con el plan estratégico desde la primera fase, para lograr con éxito el resultado de los objetivos y evitar que el plan de comunicación se confunda con un plan de acción, este enfoque conlleva a que se conceda la función de la comunicación en las empresas y no sea limitado. (p, 85)

2.2.2.4.3. Enfoque por objetivos

Libaert (2000) este enfoque señala que la comunicación en la empresa es un sistema, y su función son los objetivos y la competencia en las diferentes estructuras de la organización, guarda relación con el público interno y busca integrar lo externo por medio de la planificación por objetivos. Es un conjunto de subsistemas abiertos, que permite una visión abierta para

interactuar con el entorno y reconocer la competencia que existe en otros subsistemas, y la importancia que tiene la comunicación en lo organización y lo menciona en sus tres ejes principales: La planificación sistemática, la planificación funcional y la planificación matricial. (p, 88)

2.2.2.5. *Plan de comunicación interna*

2.2.2.5.1. Objetivos

Para Libaert (2000), el objetivo es el principal elemento en un plan de comunicación, estable una estrategia para alcanzar las metas, y se define en las siguiente fases el mensaje, lo destinatarios y los medios.

Los objetivos de la empresa se pueden definir como estratégicos o de comunicación. (p, 133)

2.2.2.5.2. El objetivo estratégico

El objetivo estratégico es incrementar la actividad de producción o servicios en diferentes mercados, ya sea internacional o local, reestructurar el sistema operativo y establecer una reingeniería que reduzca costos y la optimización de las utilidades en la compañía. La organización tiene que definir claramente el objetivo de la empresa, para que el objetivo de la comunicación esté ligado a un objetivo estratégico, de no establecer una relación se pierde la función de los objetivos.

2.2.2.5.3. Los objetivos de la comunicación

Libaert (2006) sostiene que lo primero que debe hacer toda empresa es darse a conocer. La idea es que la empresa se haga presente en la mente de los usuarios lo más rápido posible, antes que el mercado esté saturado. Con lograr aquello, tenemos cumplido el objetivo de notoriedad; la cual puede darse de cuatro maneras. Primero, la notoriedad espontánea, es cuando el cliente menciona de manera natural a la empresa. En segundo lugar, tenemos a la notoriedad “top of mind”, donde quiere decir que la empresa figura entre las primeras que el cliente menciona de manera natural. La notoriedad sugerida, es la tercera manera en la que el consumidor conoce el

nombre de la empresa que se le menciona. Y por último, la notoriedad calificada, donde el cliente es capaz de señalar las marcas o productos vinculados a la empresa.

- *Objetivo de imagen.* Uno de los principales pilares de la comunicación es el hecho de tener una buena imagen. La cual, se clasifica de cuatro maneras. Uno, el enfoque por fases, quien nos recomienda que haya que tener en cuenta la imagen real, la más cercana a la identidad de la empresa. La imagen percibida, tal como lo dice la opinión pública; la imagen deseada, que se pretende encontrar en base a los objetivos de la empresa. Y, para finalizar, la imagen posible, la que se busca obtener teniendo en cuenta las limitaciones del mercado y el posicionamiento de la competencia.
- *El enfoque temático,* dado por Shirley Harrison, nos presenta este enfoque formado por cuatro elementos. Siendo la primera, la personalidad; donde se presenta a la empresa con el fin de distinguirla de los demás, usando un retrato para que se nos reconozca. Por ejemplo si fuéramos un político, nos reconocerían como ¿excelente o pésimo funcionario? ¿Volverían a elegirme? Si la empresa fuera un actor, ¿seríamos ganadores de un Oscar, por nuestro pulido talento? Segundo, los valores. Quienes pueden ser internos o expresarse en la publicidad o en patrocinios.

En tercer lugar se tiene a la identidad. Es la manifestación física de la empresa. Se materializa en el nombre, logotipo, colores, tipo de empaques, arquitectura, etc. Y por último, la reputación. Está formado por todas las opiniones que tienen la gente de la empresa y los juicios que hace de ella. Valorizando la calidad de servicio, la capacidad de innovación y la habilidad de su gente, etc.

- *El enfoque de capital corporativo.* Dado por Bernard Emsellem, quien considera a tres componentes. Uno, la identidad corporativa, donde se debe responder lo que soy y lo que quiero ser. Dos, reputación, considera lo que apporto a mis clientes y lo que apporto a la sociedad. Y, tres, el elemento relacional, donde se determina los lazos que se establecen y la postura que se adopta entre la empresa y el público. (p, 134-146)

2.2.2.5.4. Ubicación del plan de comunicación interna dentro de la estrategia interna

“La pertinencia de un plan de comunicación interna radica en la integración de las características de la organización; por tanto, no será una copia sino que se adaptará a los contornos y los desafíos actuales de la empresa” (p, 222)

Se podría decir que la misión del plan comunicación interna es adaptarse a los diferentes acontecimientos internos que presenta la empresa, una de ellas está relacionada a las campañas publicitarias de sustituirlas e integrarse a todos los planes ya establecidos como: el plan de marketing, plan de calidad, plan de formación, etc. Por otro lado el aumento o disminución de producción, los avances tecnológicos serán un aliado para el uso de un dispositivo que permita que la comunicación se desarrolle en un mejor ámbito, donde los medios de información se transmitan de manera rápida, y estos se adaptaran a las disposición de los receptores, en sus horarios y lugares de trabajo, y se continuara con los canales de información ya existentes. El plan de comunicación no necesariamente requiere de nuevos sistemas, estos se adaptan cuando sean requeridos.

2.2.2.5.5. Determinación de los destinatarios

En este punto la comunicación va dirigida a destinatarios específicos, donde la comunicación no sea una sobrecarga sino que se distribuya a los diferentes destinatarios y en las medidas correctas. Se puede decir que es una parte importante porque guarda relación con los objetivos que se desean alcanzar, además se tiene que innovar la idea de que la información sea en cantidad, lo que se quiere es que la información sea la mejor, precisa y clara.

La segmentación de los destinatarios puede ser de distintas formas: por un criterio geográfico a un lugar, por jerarquía nivel de los ejecutivos, por el nivel profesional, también de manera transversal que permite que reúnan de distintos sectores. (p, 222)

III. Metodología

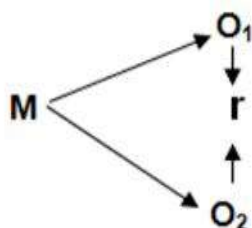
3.1. Tipos y nivel de investigación

Es de Enfoque cuantitativo, porque trata de cuantificar el problema y dar resultados de la investigación. El estudio es no experimental- transversal, dado a que las variables de estudio se observan sin manipulación alguna, dicho de otra forma, tal cual se desarrollan en el contexto durante un periodo determinado.

3.2. Diseño de investigación

El diseño descriptivo – correlacional

La investigación correlacional su propósito es examinar la relación entre las variables o el resultado de las variables, es decir examina asociaciones pero no las relaciones causales, donde un factor influye directamente en el otro. (Bernal. C. 2010, p.114)



M : Muestra

O1 : Observamos el liderazgo

O2 : Observamos la comunicación interna

r : relación entre las dos variables

3.3. Población, muestra y muestreo

- **Población.-** La población de estudio está constituida por 30 colaboradores administrativos, por lo cual se abarcará el total.
- **Muestra.-** Debido que es una población finita, la muestra es censal.

3.4. Criterios de selección

El total del personal administrativo que tiene más 6 meses trabajando en la empresa Jayanca Fruits Lambayeque.

3.5. Operacionalización de Variables

Tabla 4 Operacionalización de Variables

VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	CATEGORÍAS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Liderazgo	Se define al liderazgo como la influencia de un individuo sobre un grupo que tiene la capacidad para ejercer influencia sobre otras personas sean subordinados o seguidores que permitan recibir órdenes de su líder para poder alcanzar los objetivos y metas.	Liderazgo transformacional	Amistad	¿Su superior tiene mayor amistad contigo?	Nunca	Encuesta Cuestionario
			Influencia Idealizada atribuida	¿Su superior tiene el respeto y la confianza del grupo?		
			Influencia Idealizada conductual	¿Su superior es considerado por el grupo como un ejemplo seguir?	A veces	
			Motivación e inspiración	¿Su superior inyecta entusiasmo, optimismo y estándares de excelencias del grupo?		
			Estimulo intelectual	¿Su superior estimula la innovación y la creatividad en el grupo?	Siempre	
			Consideración individual	¿Su superior se preocupa por el bienestar de los integrantes del grupo y le brinda apoyo?		
		Liderazgo transaccional	Recompensa Contingente	¿Su superior identifica la responsabilidad de los demás y valoran o premian el logro de los objetivos?		
			Dirección por excepción y activa	¿Su superior conversa los errores de los demás cuando no se logran los resultados?		
		Liderazgo Laissez - Faire	Dirección por excepción y pasiva	¿Su superior interviene cuando los problemas se vuelven serios?		
Laissez- Faire	¿Su superior evita tomar decisiones que puedan implicarlos en asuntos importantes?					
Comunicación Interna	La comunicación es un proceso por el cual las personas podemos transmitir un mensaje, comprenderlo y también compartirla con personas, para que la comunicación sea un éxito debe ser recibida y entendida.	Comunicación subordinada superior	Relación del subordinado con su superior	¿Su superior le da libertad de hablar con él o ella? ¿Su superior es consciente de los problemas laborales que pueden suceder? ¿Su superior lo alienta a un mejor desarrollo laboral?	Totalmente en desacuerdo	
		Calidad de la información	Calidad de la información recibida	¿Las personas en esta organización intercambian libremente información y opiniones? ¿Su organización elogia y recompensa el buen desempeño? ¿Las personas en esta organización son alentadas realmente abiertas y sinceras sí?	Descuerdo Neutral	
		Superior apertura/ sinceridad	Oportunidad de comunicación con sus superiores	¿Sus opiniones hacen diferencia en las decisiones diarias que afectan su trabajo? ¿Usted cree que sus puntos de vista tiene influencia real en la organización? ¿Puede esperar que las recomendaciones que haga sean escuchadas y consideradas seriamente?	De acuerdo Totalmente De acuerdo	
		Oportunidad para la comunicación ascendente	Confiabilidad de información	¿Usted piensa que la información que la información recibida de gerencia es confiable? ¿Piensa que la información de sus colegas de trabajo es confiable?		
		Confiabilidad de Información	Satisfacción con los medios de comunicación	¿Por qué medios y cuales considera son los más confiables por los que recibe información?		

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

En el presente estudio se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario. Se aplicó un cuestionario estructurado, las variables de estudio fueron; liderazgo y la comunicación interna. En referencia a la primera se evaluó en base a tres dimensiones propuesta en el modelo de Mendoza (2008); transformacional, transaccional y laissez faire, y para la variable La comunicación interna, se soportó en el modelo de Denis (1975), que consta de 5 dimensiones: calidad de información, clima de información, confiabilidad de información, canales de información y oportunidades para comunicarse. Ambas utilizaron la escala de Likert para su evaluación; en donde 1= muy desacuerdo, 2= desacuerdo, 3= indiferente, 4= de acuerdo, 5= muy de acuerdo.

Así mismo, se sometió el instrumento a prueba de confiabilidad, el cual fue de 0.90. Esto significa, que existe una alta consistencia interna entre las variables de estudio, dado que se supera el 0.70 de lo aceptable.

3.7. Procedimiento

Los procedimientos para realizar una segura recolección de datos es la siguiente:

1. Elaborado ya el instrumento (cuestionario), para la elaboración de la encuesta, se realizó la visita a la empresa, con el propósito de gestionar el permiso y se contó de 1 a 2 semanas como máximo, para la aplicación de los instrumentos.
2. Se realizó la presentación y lectura de la introducción de los instrumentos, en los días laborables de la empresa.
3. Se procedió a dar unas instrucciones que permitan que el llenado de la encuesta sea el correcto, con la finalidad de que los resultados sean equitativos, para poder alcanzar los objetivos de investigación.
4. Una vez obtenido los instrumentos de la información recibida por la muestra, se realizó un análisis mediante la tabulación de cada una de las encuestas, utilizando el programa estadístico SPSS.

5. Ya teniendo los resultados de los instrumentos aplicados del análisis y la tabulación, se pudo dar interpretación a cada uno de los resultados, que permitió lograr los objetivos de la investigación.

3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos

Para efectuar un procesamiento y análisis de datos se debe seguir los siguientes pasos:

En primer lugar, se realizó la tabulación de datos recopilados en el SPSS con su respectiva codificación (1= totalmente en desacuerdo, 2= desacuerdo, 3= neutral, 4= de acuerdo, 5= totalmente de acuerdo). En segundo lugar, se sometió la sabana de datos a prueba de normalidad, con el propósito de observar si los datos tenían distribución normal o no normal. En tercer lugar, a partir del resultado anterior se interpreta el p valor, es decir si $p > 5\%$ en donde se acepta la H1, que significa existe distribución no normal. En cuarto lugar, se seleccionó pruebas no paramétricas debido a que los datos siguen una distribución no normal. En quinto lugar, se evaluó el coeficiente de correlación a través de la prueba de Spearman, donde se evidencia una mínima relación. En el último lugar, se representó gráficamente la distribución de datos en el diagrama de dispersión, este mismo indicó una tendencia lineal con los datos agrupados en los ejes pares (X, Y).

3.9. Matriz de consistencia

Tabla 5 *Matriz de Consistencia*

Problema Principal	Objetivo Principal	Hipótesis	Variables	
¿Existe relación entre liderazgo y la comunicación interna en la empresa Jayanca Fruits Lambayeque 2019?	Determinar la relación entre liderazgo y la comunicación interna en la empresa Jayanca Fruits Lambayeque 2019.	Existe una relación positiva y significativa entre el nivel de liderazgo y la comunicación interna en la empresa Jayanca Fruits.	Variable 1: Liderazgo Variable 2: Comunicación Interna	
	Objetivos específicos		Dimensiones	Indicadores
	-Medir el nivel de Liderazgo en base a sus dimensiones		Liderazgo Transformacional	-Influencia atribuida -Influencia conductual -Motivación e Inspiración -Estimulación Intelectual -Consideración Individual
	-Medir el nivel de la Comunicación Interna en base a sus dimensiones		Liderazgo Transaccional	-Recompensa Contingente -Dirección por excepción y Activa
	-Identificar la relación de los tipos de Liderazgo y las dimensiones de la Comunicación Interna en la empresa según modelo de Dennis.		Liderazgo Laissez – Faire	-Dirección por excepción y pasiva -Laissez - Faire
			Comunicación superior subordinada	-Relación del subordinado con su superior
			Calidad de la información	-Calidad de la información recibida
			Superior apertura/sinceridad	-Oportunidad de comunicación con sus superiores
			Oportunidad para la comunicación ascendente	-Confiabilidad de la información
			Confiabilidad de información	-Satisfacción con los medios de comunicación.
Diseño de investigación	Población, muestra y muestreo	Técnica e Instrumento	Técnicas estadísticas	Tipo de investigación Aplicada
Descriptivo - No experimental - transversal	30 Colaboradores Censal – Finita	Encuesta y cuestionario	Alfa de Cronbach Análisis factorial prueba de Normalidad Correlación Spearman	Enfoque Cuantitativo – Nivel o alcance – Correlacional

Matriz de consistencia

3.10. Consideraciones Éticas

Noreña, Alcaraz, Rojas y Rebolledo (2012), la presente tiene como objetivo brindar criterios de rigor y aspectos éticos que permitan un correcto desarrollo de la investigación. (pp. 263-264)

- **Veracidad:** La investigación presenta datos reales, que son adquiridos mediante la encuesta, sin tener ninguna manipulación.
- **Legitimidad:** Las teorías señaladas por los autores han sido citadas por las normas APA.
- **Consentimiento informado:** Los participantes están de acuerdo con la información que van a brindar.

IV. Resultados y discusión

En este capítulo se presenta los hallazgos encontrados en la Agroindustria Jayanca Fruits de Lambayeque en relación a las dos variables de estudio: Liderazgo y comunicación.

Se procedió a calcular la baremación para evaluar el nivel de ambas variables de estudio. Para lo cual se realizó una división equidistante de la escala de valoración (se dividió en tres partes iguales), la misma que fue de 5.

Tabla 6
Baremación

Nivel	Puntuación
Bajo	1.00-2.33
Regular	>2.33-3.66
Alto	>3.66-5

Objetivo General: Determinar la relación entre el liderazgo y la comunicación interna en la empresa Jayanca Fruits Lambayeque.

Tabla 6

Correlación entre el Liderazgo y la Comunicación Interna

			Comunicación	Liderazgo
Rho de Spearman	Comunicación	Coefficiente de correlación	1.000	.235
		Sig. (bilateral)	.	.212
		N	30	30
	Liderazgo	Coefficiente de correlación	.235	1.000
		Sig. (bilateral)	.212	.
		N	30	30

Interpretación: En la tabla n°7, el coeficiente encontrado de Rho Spearman (0.235), resultó bajo, el valor de $p=0.212$ (sig), es mayor al nivel de significación $\alpha=0.05$. Esto significa que la relación es positiva baja.

- **Objetivo Específico 1:** Medir el nivel de liderazgo en base a sus tres dimensiones: Transformacional, Transaccional y Laissez Faire.

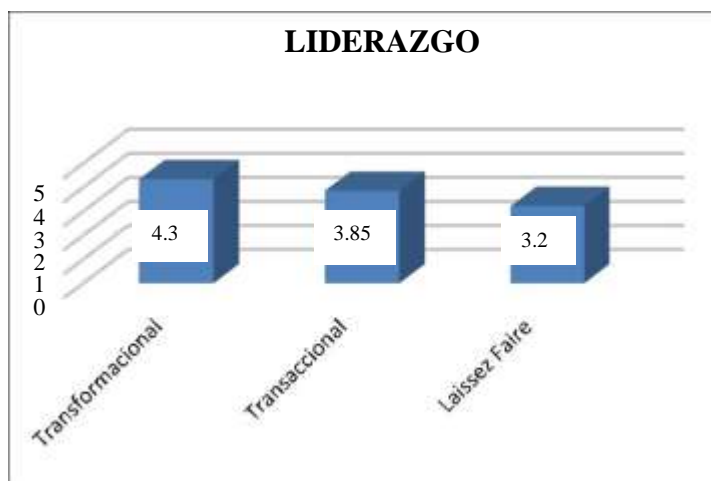


Figura 3. Nivel de las dimensiones de Liderazgo

Interpretación:

En la dimensión “Transformacional” de la variable de estudio “X=Liderazgo”, se registró un promedio de 4.333, que de acuerdo a la tabla n° 6, significa que existe un nivel alto, debido a que el superior intenta tener una mayor amistad con los colaboradores, así mismo, la óptima estimulación que brinda sobre innovación y creatividad al grupo. En la segunda dimensión “Transaccional”, registró un 3.85, existe un nivel alto, este tipo de liderazgo tiene presencia en la empresa, porque el superior conversa frecuentemente con los colaboradores de los errores que se cometen cuando no se logran los resultados. Por último, en la dimensión “Laissez Faire”, se obtuvo una media de 3.22, lo que indica que existe un nivel “regular”, dado que el superior solo se limita al resultado de actividades. De todo lo mencionado, se afirma que existe un nivel “alto” a nivel general de Liderazgo.

Objetivo Específico 2: Medir el nivel de la comunicación interna en base a sus dimensiones; Calidad de información, Clima de comunicación, Confiabilidad de información, Canales de comunicación y Oportunidades para comunicarse

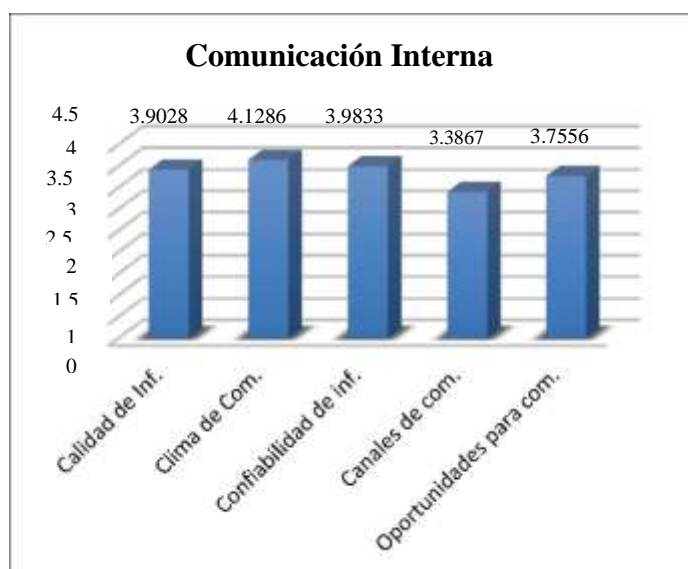


Figura 4. Nivel de las dimensiones de Comunicación Interna

Interpretación:

En la dimensión “Calidad de Información” de la variable de estudio “Y= Comunicación Interna” se registró un promedio de 3.9, de acuerdo a la tabla n° 6, significa que existe un nivel alto, debido a que gerencia y los colaboradores reciben información en un lenguaje claro, organizado y sencillo. En la segunda dimensión “Clima de comunicación”, existe un nivel alto, dado a que los colaboradores afirman poder expresar sus ideas y que estas van a ser tomadas como importantes, así mismo se sienten seguros de comunicar una mala noticia. En la tercera dimensión “Confiabilidad de información” registró un nivel alto, por consiguiente los trabajadores afirman que la información recibida por parte de la gerencia es confiable, mientras que en una menor proporción la información recibida por parte de sus colegas. En la cuarta dimensión “Canales de Comunicación”, se tiene un nivel regular, puesto que se utiliza el Email y poco usan los otros medios de comunicación. En la quinta dimensión “Oportunidades para comunicarse”, existe un nivel alto, porque su jefe escucha las recomendaciones que hacen los trabajadores, quienes pertenecen a grupos variados en cuanto a generación (joven y adulto) y tiempo de servicio (De 5 años a más).

- Identificar la relación del liderazgo transformacional y las dimensiones de la comunicación interna en la empresa.

Se utilizó la correlación de Spearman en tanto los datos no siguen una distribución normal.

Tabla 7

Correlación de Liderazgo Transformacional y las dimensiones de la Comunicación Interna

Coefficiente de Spearman	de Clima de comunicación	Calidad de la información	Confiabilidad de la inf.	Canales de comunicación	Oportunidades comunicarse
Liderazgo Transformacional	-0.93	.317	.352	-0.53	.009
Sig (bilateral)	.625	.088	.057	.779	.964

Interpretación:

El coeficiente de correlación Rho Spearman encontrado entre las dimensiones de Comunicación y Liderazgo transformacional fue en su mayoría débil, Calidad de la información, Confiabilidad de la información, Oportunidades para comunicarse ($r=0.317$, $p>.625$, $r=0.352$, $p>.057$, $r=0.009$, $p>.964$), y en una menor proporción fuerte pero inversa, Clima de comunicación de comunicación y Canales de Comunicación ($r=-0.93$, $p>.625$, $r=-0.53$, $p>.779$), en su totalidad con un nivel de significancia mayor $\alpha=0.05$, lo que determina que no es significativa la relación entre dichas dimensiones.

- Identificar la relación del liderazgo transaccional y la comunicación interna en la empresa

Tabla 8

Correlación del Liderazgo Transaccional y las dimensiones de la Comunicación Interna

Sig (bilateral)	0 .808	.041	.204	.376	.378
Coeficiente de Spearman	Clima de comunicación	Calidad de la información	Confiabilidad de la inf. comunicación	Canales de comunicación	Oportunidades comunicarse
Liderazgo Transaccional	0.46	0.375*	.238	.168	.167

Interpretación:

El coeficiente de correlación Rho Spearman encontrado entre las dimensiones de Liderazgo Transaccional y Calidad de la información, ($r=0.375^*$, $p>0.041$) resultó positivo pero bajo, menor al nivel de significancia $\alpha=0.05$, lo que indica que existe relación entre las dimensiones, por lo contrario en la dimensiones Clima de la comunicación, Confiabilidad de la información, Canales de Comunicación, Oportunidades para Comunicarse ($r=0.46$, $p>.808$, $r=0.238$, $p>2.04$, $r=0.168$, $p>.376$, $r= 0.167$, $p>.378$) en su mayoría se registró un nivel bajo, el valor de significación mayor a $\alpha=0.05$, lo que significa que no es significativa la relación entre las dimensiones.

- Identificar la relación del liderazgo laissez faire y la comunicación interna en la empresa.

Tabla 9

Correlación del Liderazgo Laissez Faire y las dimensiones de la Comunicación Interna

Coeficiente de Spearman	Clima de comunicación	Calidad de la información	Confiabilidad de la inf. comunicación	Canales de comunicación	Oportunidades comunicarse
Liderazgo Laissez - Faire	.300	-.114	-.141	.001	-.112
Sig (bilateral)	.108	.550	.459	.997	.555

Interpretación

El coeficiente de correlación de Rho Spearman encontrado entre las dimensiones de Liderazgo Laissez Faire y Calidad de la información, Confiabilidad de la información, Oportunidades para comunicarse, ($r=-0.114$, $p>.550$, $r=-0.141$, $p>.459$, $r=-0.112$, $p>.555$), en su mayoría inversa (negativa) pero débil, y en una menor proporción positiva pero muy débil Clima de comunicación y Canales de comunicación, ($r=0.300$, $p>.108$, $r=0.001$, $p>.997$), con un valor de significancia en su totalidad mayor $\alpha=0.05$, se concluye que no es significativa la relación entre las dimensiones.

- Identificar qué dimensiones de Liderazgo tienen correlación significativa entre sí.

Tabla 10

Correlación significativa entre dimensiones de Liderazgo

Coeficiente de Rho Spearman	Liderazgo Transformacional	Liderazgo Transaccional	Liderazgo Laissez Faire
Liderazgo Transformacional	1.000	.683**	-.178
Sig. (bilateral)	.	.000	.347
Liderazgo Transaccional		1.000	.141
Sig. (bilateral)		.	.459
Liderazgo Laissez Faire			1.000
Sig. (bilateral)			.

Interpretación:

En la tabla n°11 se observa una correlación positiva y alta entre las dimensiones de Liderazgo Transformacional y Liderazgo transaccional ($r=0.683^{**}$, $p<0.000$), lo que presenta una correlación significativa en las dimensiones. Esto debido a que ambos liderazgos tienen características similares.

* Identificar qué dimensiones de Comunicación Interna tienen correlación positiva entre sí.

Tabla 11

Correlación significativa entre dimensiones de Comunicación Interna

Coeficiente de Rho Spearman	Clima de Com.	Calidad de la inf.	Confiabilidad de la inf.	Canales de Com.	Oportunidades para com.
Clima de Com.	1.000	.038	.139	-.239	-.132
Sig. (bilateral)	.	.841	.465	.204	.486
Calidad de la Inf.		1.000	.479**	.173	.273
Sig. (bilateral)		.	.007	.360	.144
Confiabilidad de la Información.			1.000	.226	.512**
Sig. (bilateral)			.	.231	.004
Canales de Com.				1.000	.486**
Sig. (bilateral)				.	.006
Oportunidades para comunicarse					1.000
Sig. (bilateral)					.

Interpretación:

En la tabla 12 se muestra el análisis de resultados de las correlaciones entre las dimensiones de Clima de comunicación, calidad de la información, confiabilidad de la información, canales de comunicación y oportunidades para comunicarse. Se presenta una correlación significativa entre las dimensiones de Calidad de la información y confiabilidad de la información ($r=0.479^{**}$, $p<.007$), del mismo entre las dimensiones confiabilidad de la información y oportunidades para comunicarse ($r=0.512^{**}$, $p<.004$), muestran un coeficiente de correlación alto y positivo, es importante mencionar que existe una correlación significativa, finalmente entre las dimensiones Canales de comunicación y oportunidades para comunicarse ($r=0.486^{**}$, $p<.006$), se observa una correlación alta positiva, con un nivel de significancia. Esto debido a que la información que se recibe de la alta gerencia es preciso y confiable, del mismo modo se sienten motivados al saber que sus recomendaciones y consideraciones, pueden ser tomadas en las decisiones diarias de la empresa.

Discusión

En referencia al propósito de la investigación se evidencia una correlación baja, dado a que existe una mínima afinidad entre las variables de estudio Liderazgo y Comunicación Interna, ello es contrario con el estudio, de Ajen (2016), pues las correlaciones entre el liderazgo y las dimensiones de satisfacción laboral, son significativas y altamente positivas, en especial en la dimensión comunicación. En cambio, en la presente investigación la relación entre liderazgo y comunicación es baja ($r=.235$). Por lo tanto, es necesario profundizar el contexto y el tipo de empresa para que podamos entender esta diferencia. Porque, por ejemplo, Muñoz (2014), considera que para lograr una comunicación relevante se debe de contar una identidad corporativa definida y ese punto es necesario también analizar.

A continuación se explica esta realidad a través del análisis de cada objetivo, los mismos que son cinco.

Respecto al primer objetivo específico que es medir el nivel de Liderazgo, Chacón (2016) manifiesta que el liderazgo fomenta los valores, las creencias y actitudes y como resultado se desarrollarán empleados inspirados en conseguir los objetivos y realizar un mejor trabajo. En esta investigación con respecto al liderazgo transformacional se registró un promedio de 4.33 con respecto a 5. Es decir, los colaboradores precisan que sus puntos de vista son tomados en cuenta por tanto se sienten considerados y motivados para realizar un mejor trabajo. Y esta afirmación también es respaldada por Báez, Carmelo y Carreño (2014), quienes consideran que el líder debe centrarse no solo en el equipo sino en cada individuo de manera particular, generando así la confianza debida.

En el segundo objetivo específico que es medir el nivel de la comunicación interna, Isla (2018) sostiene que la comunicación interna de la empresa que analizó es altamente efectiva debido a que los gerentes han logrado desarrollar un método de comunicación a puertas abiertas basado en el respeto y la retroalimentación. Por lo tanto recuperar esa condición que Isla ha alcanzado. Sin embargo, en la empresa investigada de la presente tesis, el nivel de la comunicación, es medio; se registró un promedio de 4.12, en la dimensión clima de comunicación, debido a que los trabajadores afirman poder expresar sus ideas y son tomadas como importantes, del mismo modo en la dimensión confiabilidad de información se registró un nivel promedio 3.98 esto a que los colaboradores afirman que la información que reciben por parte de la gerencia es confiable, y en una menor proporción la dimensión canales de comunicación, presenta un

promedio 3.38, esto a que se utiliza con mayor frecuencia el e-mail y no pone en práctica otras herramientas de comunicación.

Por consiguiente en el tercer objetivo específico identificar el nivel de liderazgo transformacional y las dimensiones de la comunicación interna en la empresa, no existe relación entre dimensiones. Esto debido a que no hay oportunidades para comunicarse y no se valora ni se considera las opiniones, haciendo la comparación de la investigación de Alpaca (2017), se concluye que sí existe una correlación alta entre las variables del liderazgo transformacional y la comunicación interna, según la correlación de Rho Spearman= .740 con un $p= 0.000$, lo cual afirma que las variables están estrechamente relacionadas, en el cuarto objetivo identificar la relación de liderazgo transaccional y las dimensiones de la comunicación interna, el coeficiente de Spearman muestra una variación de relación entre las dimensiones de liderazgo transaccional y calidad de la información ($r=0.375^*$, $p>0.041$). Debido que sienten que las recomendaciones y explicaciones por parte de gerencia son favorables. En el quinto objetivo específico identificar la relación de liderazgo laissez faire y la comunicación interna, de acuerdo al análisis presentado, el coeficiente de correlación de Spearman ha encontrado en su totalidad una relación inversa (negativa) entre las dimensiones de liderazgo Laissez Faire y las dimensiones de comunicación interna, con una significancia mayor $\alpha=0.05$, lo que indica que no hay relación entre las dimensiones, esto debido a que se valora muy poco las aportaciones en la toma de decisiones.

En el objetivo específico Identificar que dimensiones de Liderazgo tienen correlación significativa entre sí, se encontró relación positiva y significativa entre las dimensiones de Liderazgo transformacional y Transaccional ($r=0.683^{**}$, $p<0.000$), por la similitud de las características de los dos tipos de liderazgo, ambos son paternalistas, pues buscan alcanzar el objetivo, trabajo en equipo con sus seguidores, el bien común y profesional de ellos.

En el objetivo específico Identificar que dimensiones de Comunicación Interna tienen correlación significativa entre sí, en el análisis se registró relación positiva y significativa en las dimensiones de Calidad de la información y confiabilidad de la información ($r=0.479^{**}$, $p<.007$), confiabilidad de la información y oportunidades para comunicarse ($r=0.512^{**}$, $p<.004$), Canales de comunicación y oportunidades para comunicarse ($r=0.486^{**}$, $p<.006$), debido a que la información que reciben de gerencia es confiable, y se sienten motivados al ser tomadas sus opiniones en cuenta.

García, Aria y Gómez (2012) “afirman que la interdependencia entre comunicación e información puede residir en el carácter persuasivo del proceso comunicativo. La persuasión comunicativa es identificable en un diálogo o defensa de un proceso político, con argumentos

retóricos y visuales, que apuntan a la defensa estratégicamente orientada por objetivos y resultados. Esto puede indicar que algunos de los procesos de comunicación se pueden estar presentando en mayor o menor nivel. En la medida que la información es enviada de manera acertada y se generan estrategias para garantizar que esta sea entendida de manera correcta por los miembros de la empresa, los niveles de comunicación mejoran”

V. Conclusiones

En la investigación se evidenció una relación baja entre liderazgo y comunicación ($r= 0.235$), percibida por los colaboradores de la empresa Jayanca Fruits Lambayeque, lo que significa una débil cohesión entre las variables de estudio.

En referencia a la medición de liderazgo en base a sus dimensiones, se determinó que existe un nivel alto de la variable, sin embargo solo en la dimensión de Liderazgo Laissez Faire se encontró un nivel regular a diferencia de los otros dos Liderazgo (transformacional y transaccional) que tienen un nivel alto, dado que el líder es comprometido, carismático, motivador y trascendental.

Respecto a la medición de comunicación interna en base a sus dimensiones, se tuvo un nivel alto de la variable, de igual manera cada una de sus dimensiones. Esto, es debido a que se tiene un óptimo manejo de la calidad de la información, fiabilidad de información, canales de comunicación, clima de comunicación, y oportunidades de comunicación.

Se determinó que entre los tres tipos de liderazgo, el que predomina en la empresa Jayanca Fruits es el liderazgo transformacional, puesto que el líder impacta positivamente en cada uno de los colaboradores, dicho de otra manera, logra un progreso y desarrollo eficiente y eficaz.

VI. Recomendaciones

Reforzar los canales de comunicación, en cuanto al manejo del internet, la página web, los foros, las video llamadas, todo las herramientas electrónicas que permiten dar un alcance informativo de cómo se vienen desarrollando las tareas dentro de la organización y de la misma forma acceder a la información.

Fortalecer el liderazgo transformacional, dado a que se presentan rasgos del liderazgo transaccional y laissez faire, a través del coaching con talleres y capacitaciones que desarrollen y potencien su desempeño en la organización.

Utilizar el feedback, la retroalimentación en beneficio de la empresa con la información que se recibe del cliente interno, para mejorar la identidad corporativa, teniendo como aliado la tecnología.

Evaluar periódicamente ambas variables de estudio, a fin de medir el progreso y desarrollo de las mismas, lo cual sería de gran beneficio para la empresa, el líder y los colaboradores.

VII. Lista de Referencia

- Ajen , I. J. (2016). *LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS SUPERVISORES DE UN CALL CENTER DEL CENTRO DE LIMA, 2016*. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/10928/Ajen_SIJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Alfonso , I., Alvero, Y., & Tillán, S. (1999). *LIDERAZGO: UN CONCEPTO QUE PERDURA ACIMED [online]*. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94351999000200008#autores
- Alpaca, M. Y. (2017). *Liderazgo transformacional y comunicación interna en docentes de la I.E.N. Túpac Amaru 2016*. Obtenido de <http://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/178095>
- Andrade, H. (2005). *COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA: PROCESO, DISCIPLINA Y TÉCNICA*. España: Gesbiblo, S.L.
- Baéz, Y. A., Carmelo, M. L., & Carreño, O. L. (2014). *PROGRAMA DE FORMACIÓN EN LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL PARA FOMENTAR EL TRABAJO EN EQUIPO EN LA EMPRESA DE SERVICIOS AGROPECUARIOS Y AMBIENTALES CAIPA LTDA. Universidad piloto de Colombia*. Obtenido de <http://repository.unipiloto.edu.co/bitstream/handle/20.500.12277/631/00002100.pdf?sequence=1>
- Bass, B., & Riggio, R. (2006). *Transformational Leadership - Segunda Edición*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Castro , A., & Lupano, M. (Marzo de 2007). *TEORÍAS IMPLÍCITAS DEL LIDERAZGO Y CALIDAD DE LA RELACIÓN ENTRE LÍDER Y SEGUIDOR*. , Boletín de Psicología, No. 89, Marzo 2007, 7-28. Obtenido de <https://www.uv.es/seoane/boletin/previos/N89-1.pdf>
- Castro, A., Lupano, M., Benatuil, D., & Nader, M. (2007). *TEORIAS Y EVALUACIÓN DEL LIDERAZGO 1 Ed. BUENOS AIRES*. En A. Castro. BUENOS AIRES: Editorial PAIDÓS SALCF.
- Chacón , G. L. (2016). *Liderazgo transformacional y su relación con la satisfacción laboral*. Obtenido de <http://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/382444>
- Chiavenato, I. (2001). *Administración, Teoría, Proceso y Práctica - Tercera Edición*. Bogotá: Por McGRAW-HILL INTERAMERICA, S.A.
- Chiavenato, I. (2009). *COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL LA DINÁMICA DEL ÉXITO EN LAS ORGANIZACIONES Segunda Edición*. MÉXICO: McGRAW HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V. .
- Davis, K., & Newstrom, J. (2003). *COMPORTAMIENTO HUMANO EN EL TRABAJO*. MÉXICO: McGraw-Hill INTERAMERICANA, 2003.
- Delgado, J., & Nuñez, G. (2015). *El rol de la comunicación interna en la gestión del cambio organizacional : evidencia de una empresa transnacional del sector energía en el Perú*. Obtenido de <http://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/396088>
- Félix, A. (2014). *La comunicación en las teorías de las organizaciones. El cruzar del siglo XX y la revolución de las nuevas tecnologías. Una visión histórica - Universidad Complutense de Madrid (Vol. Vol. 19)*. España: Historia y Comunicación Social.

- García Santillán, A., & Uscanga Guevara, M. (2008). *DESARROLLO Y COMPORTAMIENTO DE LA MOTIVACIÓN EN EL TRABAJO*. Medellín : Edición electrónica. Texto completo en www.eumed.net/ Universidad de Málaga.
- GARCÍA, M. (Enero de 2015). *Formulación de un modelo de liderazgo desde las teorías - Vol. 11 No. 1*. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/entra/v11n1/v11n1a05.pdf>
- Guzley , R. (04 de Mayo de 1992). Organizational Climate and Communication Climate: Predictors of Commitment to the Organization- California State University - Management Communication Quarterly. *Management Communication Quarterly, Vol. 5 N° 4*, 1-25.
- Infanzón Mamani, G. (2017). *Percepción sobre la comunicación interna en la Empresa Minera G&M Madre de Dios - Huepetue*. Obtenido de https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/919/Gandy%20Infanzón_Tesis_Bachiller_2017.pdf?sequence=5&isAllowed=y
- Isla, F. C. (2018). *Análisis de la comunicación interna de la Empresa Dismarcinco S. R. L. sucursal Bagua Grande*. Obtenido de https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCVV_32f4ac7064b054f6cb278ac038ded050
- Koontz, H. (2007). *ADMINISTRACIÓN UNA PERSPECTIVA GLOBAL Onceava Edición* . Mexico: Compañía editorial.
- Libaert, T. (2006). *El plan de comunicación Organizacional*. MÉXICO: EDITORIAL LIMUSA, S.A. de C.V.
- Lussier , R., & Achua, C. (2010). *LIDERAZGO, TEORIA, APLICACIÓN Y DESARROLLO DE HABILIDADES*. México: Cengage Learning Editores, S.A de C.V.
- Lussier, R., & Achua, C. (2005). *LIDERAZGO TEORIA, APLICACIÓN Y DESARROLLO DE HABILIDADES*. México: Internacional Thomson Editores.
- Mendoza, M. R. (2008). APROXIMACIÓN AL LIDERAZGO DESDE LA CARACTERIZACIÓN DE REDES SOCIALES PRESENTES EN EL AULA - UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA. *Revista de la facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Militar Nueva, Vol. XVI*, 141-160.
- Muñoz, J. (2014). *PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA EL DESARROLLO DE LA IDENTIDAD, CULTURA CORPORATIVA E IMAGEN FAVORABLE EN AIPSA. UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BARCELONA*. Obtenido de http://renati.sunedu.gob.pe/bitstream/sunedu/152967/1/Mu%C3%B1oz_Quispe_Jorge_Luis_M.pdf
- Saravia, E. (2014). Caracterización de Estilos de Liderazgo mediante el Análisis de Redes Sociales. *Journal of Business Universidad del Pacífico, Vol.6(1)*: 30-42.
- Temples, I. (08 de 07 de 2017). *"La desilusión del liderazgo"*. Obtenido de <https://elcomercio.pe/economia/desilusion-liderazgo-ines-temple-440638>
- UNTIVEROS , D. (2017). *LA EVOLUCIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA Caso: LIDERMAN* . Obtenido de http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/9777/UNTIVEROS_ROMERO_LA_EVOLUCION_DE_LA_COMUNICACION_INTERNA_CASO_LIDERMAN.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Vega, C., & Zabala, G. (2004). *ADAPTACIÓN DEL CUESTIONARIO MULTIFACTORIAL DE LIDERAZGO (MLQ Forma 5X Corta) DE B. BASS Y B. AVOLIO AL CONTEXTO ORGANIZACIONAL CHILENO*. Obtenido de http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2004/vega_c/sources/vega_c.pdf

YÁÑEZ, A. A. (2017). *LA COMUNICACIÓN INTERNA DE LA MUNICIPALIDAD DE SURCO EN EL LIDERAZGO ORGANIZACIONAL*. Obtenido de http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/3233/3/yanez_raa.pdf

VIII. Anexos**Anexos 1: Cuestionario**

Estimado colaborador, el presente cuestionario desea conocer la relación entre liderazgo y la comunicación interna desarrollada en la empresa; por lo que solicitamos marque (x) donde crea conveniente. Sea totalmente sincero, por favor.

Edad _____ Tiempo de trabajo _____

Sexo F _____ M _____

PARTE I

	Clima de Comunicación	Totalmente en desacuerdo	Desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	Su superior te hace sentir libre con él/ ella					
2	Su superior realmente entiende sus problemas de trabajo					
3	Su superior le anima hacerle saber cuándo las cosas están saliendo mal en su trabajo					
4	Su superior hace que se fácil para que usted haga su mejor trabajo					
5	Su superior expresa su confianza y con su capacidad para realizar su trabajo					
6	Su superior le anima a traer nueva información a su / su atención, incluso cuando esa nueva información pueda ser malas noticias					
7	Su supervisor le hace sentir que las cosas que usted le dice son realmente importantes					
8	Su superior está dispuesto está dispuesto a tolerar argumentos y a dar una audiencia justo a todos los puntos de vista					
9	Su superior tiene en mente sus mejores intereses cuando habla con su jefe					
10	Su superior es un gerente experto muy competente					
11	Tu superior te escucha cuando le dices cosas que te están molestando					
12	Es seguro decir lo que realmente estás pensando a tu superior					
13	Tu superior es franco y sincero					
14	Usted puede comunicar frustraciones de trabajo a su superior					
15	Usted puede decir a su superior sobre la manera que usted siente que él / ella maneja su departamento					
16	Usted es libre de decirle a su superior que usted no está de acuerdo en él / ella					
17	Usted piensa que está seguro en comunicar "malas noticias"					
18	Crees que tu superior piensa que realmente te entiende					
19	Usted cree que su superior piensa que usted lo entiende					
20	Tu superior realmente te entiende					
21	Realmente entiendes a tu superior					

PARTE II

Responda las siguientes interrogantes conforme a la calidad de información que percibe en su actual posición.

Indique la opción marcando con un (X)

	Calidad de la Información	Totalmente en desacuerdo	Desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	Creas que la gente de esta organización dice lo que significan y significan lo que dicen					
2	La gente en la gerencia superior dicen lo que significan y significan lo que dicen					
3	Se anima a las personas de esta organización a ser realmente a ser realmente abiertas y sinceras entre sí.					
4	Personas de esta organización intercambian libremente información y opiniones.					
5	Se le mantiene informado sobre cómo se cumplen los objetivos y objetivos de la organización.					
6	Su organización tiene éxito en la recompensa y alabar el buen rendimiento.					
7	La alta gerencia está proveyendo de usted los tipos de información que usted realmente quiere y necesita.					
8	Recibe información de las fuentes que prefiera.					
9	Usted está satisfecho con los esfuerzos de la gerencia para mantener a los empleados actualizados objetivos.					
10	Se le notifica con anticipación de los cambios afectan su trabajo.					
11	Usted está satisfecho con las explicaciones que obtiene de la alta gerencia sobre por qué las cosas se hacen como					
12	Sus requisitos de trabajo se especifican en un lenguaje claro.					

PARTE III

Califica las siguientes afirmaciones de acuerdo a como se siente con las oportunidades de comunicarse con sus superiores.

Indique la opción marcando con un (X)

	Confiabilidad de la información que recibes en tu organización	Totalmente en desacuerdo	Desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	Usted piensa que la información recibida de la gerencia es confiable.					
2	Usted piensa que la información recibida de sus colegas (compañeros) es confiable.					

PARTE IV

Califica las siguientes opciones con referencia a cómo te sientes acerca de la confiabilidad de la información que recibes de la empresa.

Indica la opción macando con un (X)

	Oportunidades para comunicarse con la gerencia superior	Totalmente en desacuerdo	Desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	Tus opiniones hacen una diferencia en las decisiones diarias que afectan tu trabajo.					
2	Usted cree que sus puntos de vista tiene una influencia real en su organización.					
3	Usted puede esperar que las recomendaciones que usted haga sean escuchadas y consideradas seriamente.					

PARTE V

Los siguientes medios se refieren a los canales de comunicación específicos que su organización puede utilizar para compartir su información general.

Califica tu satisfacción con los canales de comunicación que utiliza tu empresa colocando una (x) bajo tu opción de respuesta. Marca "No se aplica" si tu empresa no utiliza actualmente ese canal.

	ACTUALMENTE QUE CANALES DE COMUNICACIÓN UTILIZA LA EMPRESA	NO SE APLICA	MUY SATISFECHO	SATISFECHO	INSATISFECHO	MUY INSATISFECHO
1	Intranet					
2	Internet					
3	Cartas impresas					
4	Blog					
5	Flyers					
6	E- mail					
7	Sobre a Domicilio					
8	Reconocimiento a empleados y ceremonias.					
9	Capacitaciones					
10	Reuniones con los directivos					
11	Información previa a reuniones.					
12	Televisión de la compañía o vídeos.					
13	Grabaciones de audio					
14	Mensajes telefónicos					
15	Boletines electrónicos					

CUESTIONARIO LIDERAZGO

Califique las siguientes afirmaciones de acuerdo como siente acerca de la relación con su jefe inmediato. Indique su elección colocando una (x) bajo su opción de respuesta.

	Sus Jefes inmediatos	Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	Sus superiores tienen mayor amistad conmigo.					
2	Sus superiores tienen el respeto y la confianza del grupo.					
3	Sus superiores son considerados por el grupo como un ejemplo a seguir.					
4	Sus superiores inyectan entusiasmo, optimismo y estándares de excelencia al grupo.					
5	Sus superiores estimulan la innovación y la creatividad en el grupo.					
6	Sus Superiores se preocupan por el bienestar de los integrantes del grupo y les brinda apoyo.					
7	Sus superiores identifican las responsabilidades de los demás y valoran o premian el logro de objetivo.					
8	Sus superiores conversan los errores de los demás cuando se logran los resultados.					
9	Sus superiores solo intervienen cuando los problemas se vuelven serios.					
10	Sus superiores evitan tomar decisiones que puedan implicarlos en asuntos importantes.					

Anexos 2: Coeficiente de Confiabilidad del Instrumento

Para obtener el nivel de confiabilidad se emplea una escala entre 0 y 1, donde cero significa que no encuentra confiabilidad y uno es el máximo de confiabilidad. En la presente investigación es muy cercano a 1, es decir, el instrumento es confiable.

Se realizó un plan piloto con 10 colaboradores para determinar la relación en ambas variables utilizando el coeficiente de Alfa de Cronbach para determinar la confiabilidad que se llegó a tener, en el siguiente cuadro lo detallamos los resultados:

Alfa de Cronbach	N de elementos
,900	63

Se obtuvo un Alfa de Cronbach de 0.900, lo que representa que existe una alta consistencia interna entre las variables de estudio, dado que se supera el 0.70 de lo

Anexos 3: Permiso de la Empresa



JAYANCA FRUITS SAC



Chiclayo 22 de noviembre de 2018

**Licenciada
Valeria Tamara Llontop Hernández
Directora (e)
Escuela de administración de
empresas.
U.S.A.T.
Chiclayo**

Referencia: Carta N° 163-2018-USAT-EADM

De mi consideración:

Es grato dirigirme a usted para manifestarle que vamos a colaborar con la estudiante: MEDINA BARRERA, KAREM NOELIA con Código Universitario: 132PE48510 y DNI: 41226148, estudiante del VIII ciclo de la Escuela de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Empresariales; alcanzándole la información que necesite para el desarrollo de su trabajo de investigación titulado "LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y LA COMUNICACIÓN INTERNA".

Sin otro particular quedo de usted.

Atentamente.

Gonzalo Urday Salomón
Gerente
Jayanca Fruits SAC