



Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión

Escuela de Posgrado

**Comunicación empresarial y toma de decisiones del personal directivo de la
Municipalidad Provincial de Huaura, 2023**

Tesis

Para optar el Grado Académico de Maestro en Gestión Pública

Autor

Carlos Alberto Jesus Suarez Chuqui

Asesor

M(o). Miguel Fernando Ramos Romero



*Universidad Nacional
"José Faustino Sánchez Carrión"*

M(o) Ramos Romero Miguel Fernando
DNU 591

Huacho – Perú

2024



Reconocimiento - No Comercial – Sin Derivadas - Sin restricciones adicionales

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

Reconocimiento: Debe otorgar el crédito correspondiente, proporcionar un enlace a la licencia e indicar si se realizaron cambios. Puede hacerlo de cualquier manera razonable, pero no de ninguna manera que sugiera que el licenciante lo respalda a usted o su uso. **No Comercial:** No puede utilizar el material con fines comerciales. **Sin Derivadas:** Si remezcla, transforma o construye sobre el material, no puede distribuir el material modificado. **Sin restricciones adicionales:** No puede aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros de hacer cualquier cosa que permita la licencia.



UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

LICENCIADA

(Resolución de Consejo Directivo N° 012-2020-SUNEDU/CD de fecha 27/01/2020)

ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRIA EN GESTION PUBLICA

METADATOS

DATOS DEL AUTOR (ES):		
APELLIDOS Y NOMBRES	DNI	FECHA DE SUSTENTACIÓN
Carlos Alberto Jesus Suarez Chuqui	75169486	02/08/2024
DATOS DEL ASESOR:		
APELLIDOS Y NOMBRES	DNI	CÓDIGO ORCID
Miguel Fernando Ramos Romero	43437043	0000-0002-8531-9576
DATOS DE LOS MIEMROS DE JURADOS – PREGRADO/POSGRADO-MAESTRÍA-DOCTORADO:		
APELLIDOS Y NOMBRES	DNI	CODIGO ORCID
Flor de Maria Garivay Torres De Salinas	15587359	0000-0002-2051-4901
Julia Marina Bravo Montoya	15724272	0000-0002-2286-1827
Gladys Margot Gavedia Garcia De Hjar	15855951	0000-0003-2514-4572

COMUNICACIÓN EMPRESARIAL Y TOMA DE DECISIONES DEL PERSONAL DIRECTIVO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUAURA, 2023

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.upeu.edu.pe Fuente de Internet	1%
2	www.coursehero.com Fuente de Internet	1%
3	www.slideshare.net Fuente de Internet	1%
4	repositorio.unh.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	repositorio.undac.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	repositorio.uladech.edu.pe Fuente de Internet	1%
7	repositorio.autonoma.edu.pe Fuente de Internet	1%
8	repositorio.unheval.edu.pe Fuente de Internet	1%

DEDICATORIA

Este trabajo va dirigido a mi familia, quienes siempre han estado a mi lado, ofreciéndome su apoyo y comprensión para lograr cada una de las metas profesionales que me establecí.

CARLOS ALBERTO JESUS

AGRADECIMIENTO

Agradezco a los profesores, por proporcionarme los conocimientos esenciales y por las vivencias que me ayudaron a crecer profesionalmente a lo largo de esta Maestría estudiada.

Asimismo, agradezco a los profesionales que aportaron conjuntamente para tramitar y culminar la presente tesis correctamente.

CARLOS ALBERTO JESUS

ÍNDICE

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
RESUMEN	vi
ABSTRACT	vii
CAPÍTULO I.....	10
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	10
1.1 Descripción de la realidad problemática	10
1.2 Formulación del problema.....	11
1.2.1 Problema general	11
1.2.2 Problemas específicos	11
1.3 Objetivos de la investigación.....	11
1.3.1 Objetivo general	11
1.3.2 Objetivos específicos	11
1.4 Justificación de la investigación.....	12
1.5 Delimitaciones del estudio	12
1.6 Viabilidad del estudio	12
CAPÍTULO II.....	13
MARCO TEÓRICO.....	13
2.1 Antecedentes de la investigación.....	13
2.1.1 Investigaciones internacionales.....	13
2.1.2 Investigaciones nacionales.....	14
2.2 Bases teóricas	15
2.3 Bases filosóficas	28
2.4 Definición de términos básicos.....	28

2.5 Hipótesis de investigación	29
2.5.1 Hipótesis general	29
2.5.2 Hipótesis específicas.....	29
2.6 Operacionalización de las variables	30
CAPÍTULO III	32
METODOLOGÍA.....	32
3.1 Diseño metodológico	32
3.2 Población y Muestra	32
3.2.1 Población	32
3.2.2 Muestra	32
3.3 Técnicas de recolección de datos	32
3.4 Técnicas para el procesamiento de la información.....	33
CAPÍTULO IV	34
RESULTADOS	34
4.1 Resultados descriptivos	34
4.2. Resultados inferenciales	39
CAPÍTULO V.....	44
DISCUSIÓN.....	44
5.1 Discusión de resultados	44
CAPÍTULO VI	45
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	45
6.1 Conclusiones	45
6.2 Recomendaciones	45
REFERENCIAS.....	47
ANEXOS	49

RESUMEN

En esta investigación se consideró el objetivo de: Demostrar cómo la comunicación empresarial influye en la toma de decisiones del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2023. Metodológicamente, se consideró como descriptiva, explicativa, tuvo diseño no experimental, también fue transversal y contó con enfoque mixto.

La población y muestra abarcaron a 30 integrantes del personal directivo. Se obtuvo que las variables, con la prueba de Pearson, presentaron correlación, siendo su valor: 0.880, junto a un Sig.<0.05, considerándose como positiva alta. Con lo cual, se puede concluir que las variables presentaron correlación significativa.

Palabras clave: Comunicación empresarial, toma de decisiones, personal directivo.

ABSTRACT

In this research, the objective was considered to: Demonstrate how business communication influences the decision-making of the management staff of the Provincial Municipality of Huaura, 2023. Methodologically, it was considered descriptive, explanatory, it had a non-experimental design, it was also transversal and It had a mixed approach.

The population and sample included 30 members of the management staff. It was obtained that the variables, with the Pearson test, presented a correlation, its value being: 0.880, along with a Sig.<0.05, considered highly positive. With which, it can be concluded that the variables presented a significant correlation.

Keywords: Business communication, decision making, management.

INTRODUCCIÓN

La comunicación empresarial y la toma de decisiones son dos pilares fundamentales que convergen en el funcionamiento eficaz de cualquier organización, sea del sector público o privado. En el contexto específico de la Municipalidad Provincial de Huaura en el año 2023, estas dos dimensiones adquieren una relevancia crucial. La naturaleza dinámica y multifacética de las responsabilidades de los funcionarios directivos en el ámbito municipal exige una comunicación efectiva tanto interna como externa, así como la capacidad de tomar decisiones informadas y estratégicas en tiempo real.

Este estudio se centra en analizar la interrelación entre la comunicación empresarial y la toma de decisiones por parte del personal directivo en la Municipalidad Provincial de Huaura durante el año 2023. La municipalidad, como entidad gubernamental encargada de gestionar los servicios públicos y el desarrollo local, enfrenta desafíos particulares que influyen en su capacidad para comunicarse de manera efectiva y tomar decisiones que respondan a las necesidades y expectativas de la comunidad que sirve.

Para comprender mejor esta dinámica, es esencial explorar diversos aspectos, como los canales de comunicación utilizados por el personal directivo, la calidad de la información transmitida, los procesos de consulta y participación ciudadana, así como los factores que influyen en la toma de decisiones en un entorno municipal. Además, se debe considerar el contexto específico de la Municipalidad Provincial de Huaura en el año 2023, incluyendo sus características socioeconómicas, políticas y culturales, que moldean el panorama en el que se desenvuelven las prácticas comunicativas y las decisiones administrativas.

En la actualidad y con el pasar del tiempo y cambios en el mercado, las organizaciones están priorizando con mayor énfasis desarrollar la comunicación organizacional, debido a que con este elemento se puede fomentar un ambiente interno propicio y ameno, además de poder comunicar ideas y opiniones de manera efectiva, contribuyendo a la orientación general y la sinergia para lograr los resultados esperados.

En esta misma línea, se obliga a las organizaciones a tomar decisiones que puedan permitirles actuar ante los cambios o tendencias, y se puedan adaptar a ello para permanecer en el mercado o sociedad. Una problemática que también ocurre es que en las organizaciones no se lleva a cabo una adecuada toma de decisiones en el lado administrativo, ya que no se tiene una comunicación adecuada y no se transmite información de manera clara, confiable y específica.

En este sentido, esta investigación busca aportar conocimientos sólidos y prácticos que puedan servir de base para mejorar la comunicación empresarial y fortalecer el proceso de toma de decisiones en la Municipalidad Provincial de Huaura. Se espera que los hallazgos y recomendaciones derivadas de este estudio contribuyan a optimizar la gestión municipal, promoviendo la transparencia, la eficiencia y la participación ciudadana en beneficio del desarrollo local y el bienestar de la comunidad haurina.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

Se puede mencionar que en la Municipalidad la comunicación tiene gran relevancia, ya que se requiere desarrollarla de manera correcta para poder actuar ante los cambios que suceden en el entorno. Debido a que si no se tiene una comunicación fluida o correcta se puede sufrir consecuencias, como el desorden en los trabajadores, también que no se les orienta para lograr los objetivos establecidos, o no comentarles las políticas y lineamientos organizacionales.

Se puede referir que esta preocupación se genera a partir de la reacción de las organizaciones a las exigencias del entorno, para motivar y guiar a los trabajadores, y para mantener a los que mejores habilidades y rendimiento muestran.

También es posible mencionar que tomar decisiones no es tan fácil como se puede pensar, sino que muchas veces se basan en la experiencia, instinto de las personas, lo cual no siempre puede conllevar al resultado esperado, sino que se pueden exponer a riesgos que vulneren su situación o de organizaciones donde laboren. Es por ello que se debe tener sumo cuidado y se requiere estar preparado para analizar las posibilidades, causas, consecuencias y los beneficios que se obtendría si se elige alguna de las opciones, y de entre ellas elegir la que mejor solución o aporte genere según la situación.

En esta investigación se considera como objeto de estudio a la Municipalidad Provincial de Huaura, en la cual se presenta una problemática con respecto a la comunicación, lo cual está generando problemas en la toma de decisiones, ya que no cuenta con trabajadores que posean las habilidades necesarias, también estos sienten temor por asimilar o hacerse cargo de las consecuencias que se podrían generar por la decisión, no tienen confianza ni el desarrollo de su estima y capacidades por parte de la organización. Ante esta problemática resulta pertinente que la Municipalidad en mención pueda actuar con la mayor

responsabilidad y rapidez posible, puesto que, si no se seguiría perjudicando su funcionamiento, lo cual evitaría que cumpla sus objetivos.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿De qué manera la comunicación empresarial influye en la toma de decisiones del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2023?

1.2.2 Problemas específicos

¿Cómo influye la forma de comunicación en la toma de decisiones del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2023?

¿Cómo influye el sentido de la comunicación en la toma de decisiones del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2023?

¿De qué manera la obligatoriedad en la respuesta de la comunicación influye en la toma de decisiones del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2023?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Demostrar cómo la comunicación empresarial influye en la toma de decisiones del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2023.

1.3.2 Objetivos específicos

Determinar cómo la forma de la comunicación influye en la toma de decisiones del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2023

Explicar cómo el sentido de la comunicación influye en la toma de decisiones del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2023

Comprobar como la obligatoriedad en la respuesta de la comunicación influye en la toma de decisiones del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2023.

1.4 Justificación de la investigación

Justificación teórica

Fueron empleadas teorías basadas en las variables independiente y dependiente en estudio, y sustentos teóricos de Certo (2015) y Robbins y Coulter (2018). Esta recopilación de información y análisis permitirá plasmar los resultados, conclusiones y recomendaciones, ayudando a futuros investigadores que deseen indagar más en los temas.

Justificación práctica

Se busca generar conocimientos para los trabajadores de la entidad evaluada, para consolidar el concepto e importancia de la comunicación organizacional y la toma de decisiones.

Justificación metodológica

Se realizó este estudio basándose en una metodología pertinente, que permitió elaborarlo correctamente, siendo mediante los siguientes rasgos: fue de tipo aplicada, correspondió al diseño no experimental y fue descriptivo.

1.5 Delimitaciones del estudio

1.5.1. Limitante teórica

Se considera la comunicación y la toma de decisiones.

1.5.2. Limitante temporal

Se desarrolla en el año 2023.

1.5.3. Limitante espacial

Se considera a la Municipalidad provincial de Huaura- Huacho.

1.6 Viabilidad del estudio

En esta instancia, se contó con los recursos financieros, materiales, el tiempo necesario, información y disponibilidad de los trabajadores evaluados.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Investigaciones internacionales

Gutiérrez (2020) elaboró su investigación: Toma de decisiones en la empresa TENARIS de la ciudad de Cartagena de indias – departamento de Bolívar. Metodológicamente, fue descriptiva, de campo, transversal y cuantitativa, se empleó la encuesta, y el cuestionario para recopilar los datos de la población, que fue de 15 supervisores del área de operaciones. Se obtuvo que los trabajadores consideraron presente a la primera variable, siendo la opinión más prevalente. Se concluyó que la toma de decisiones tanto a nivel personal como colectivo, logran mejorar la comunicación en la organización, propiciando que los procesos sean ejecutados de manera efectiva, permitiendo además que se puedan desenvolver ante diferentes escenarios o contextos.

Camino (2019) elaboró su investigación: Estrategias para la mejora de la comunicación organizacional en una empresa de producción de Tungurahua. En términos de metodología, fue descriptiva, se empleó al cuestionario, la población abarcó a 300 trabajadores de 5 áreas diferentes, que laboran de manera presencial y virtual. Se obtuvo que estos presentaron falencias, como la falta de integración, falta de confianza y no se tiene una comunicación adecuada entre jefes y trabajadores. Se concluyó que la comunicación ascendente fue considerada alta, por un 62% de la población, la descendente también fue alta, opinado por un 60%, y la horizontal fue media, referido por un 44.67%.

Flores (2018) elaboró su aporte investigativo: “La comunicación organizacional en la prevención de riesgos laborales”, en el que se orientó en determinar la relación de las variables consideradas. Abordando el apartado metodológico, fue descriptivo, con enfoque cualitativo. Se obtuvo que en el periodo de 2006 a 2016 se han elaborado diversos trabajos concernientes a los riesgos laborales, pero aún no se tiene conocimientos amplios y conscientes

sobre este tema, y las organizaciones aun no ponen énfasis sobre este tema en sus departamentos de comunicación, ya que se centran en publicar información hacia el público objetivo, en donde se limita una información no tan profunda y en algunos casos, exploratoria, no siendo totalmente definida.

2.1.2 Investigaciones nacionales

Requejo y Sánchez (2019) elaboraron su estudio: “Sistema de toma de decisiones en las pymes caso: empresa “La Casa del Tornillo” de la ciudad de Chiclayo.”. Consideraron como objetivo hallar los medios para analizar y elegir la mejor decisión ante la ocurrencia de problemas predecibles y no predecibles en la empresa. Metodológicamente, se consideró como descriptiva, cualitativa y de diseño no experimental. Se pudo concluir que la empresa evaluada tiene que implementar mejores medidas de control para el proceso de reclutar nuevos trabajadores, con ello se podrá evitar niveles altos de rotación de personal, y debe invertir en capacitaciones para cumplir los requisitos de cada puesto laboral. Asimismo, se evidenció que el liderazgo ejercido en la empresa fue el generativo punitivo, ya que el líder muestra inflexibilidad y ser posesivo en la toma de decisiones, por otra parte, también se demuestra valores, pero se presenta problemas con la transmisión de información al personal.

Reyes y Ayarza (2018) en su estudio: “La Comunicación Organizacional y su Influencia en el Clima Organizacional de los Operarios de Industrias San Miguel en el 2017”, refirieron el objetivo de: analizar la influencia entre las variables consideradas. Acerca de la metodología, se consideró aplicada, explicativa, cuantitativa y no experimental. La correlación entre las variables que fue obtenida tuvo como valor: 0,648, indicando que fue moderada, pudiendo mencionar que la primera variable influye de manera directa en la segunda.

Arévalo (2018) en su investigación: “Comunicación Organizacional Interna y Toma de Decisiones de funcionarios en la Municipalidad Distrital de Nuevo Progreso”, consideró el objetivo de identificar la relación entre las variables. Metodológicamente, se consideró aplicada, correlacional, transversal y se

empleó el método deductivo. Se llegó a determinar que, si mejora la primera variable, también mejora la segunda, y en viceversa, además, se debe realizar talleres para evaluar las deficiencias de los trabajadores en la comunicación organizacional y solucionarlas, lo cual ayudará a generar integración para el logro de los objetivos.

2.2 Bases teóricas

2.2.1. Comunicación Empresarial

A.-Definiciones

Robbins y Coulter (2018) la definen como la comunicación de ideas o puntos de vista entre individuos donde se realiza la comprensión de significados y respuestas.

Certo (2015) manifiesta que es el proceso que se basa en compartir datos o información sobre ciertos temas, con los demás o personas del entorno.

➤ Propósito de la comunicación

Koontz et al. (2015) destacan la relevancia de la comunicación dentro de las organizaciones, para poder difundir o transmitir información a todos los trabajadores, y propiciar que estos tengan conocimiento sobre los avisos, cambios, planes o acciones que se realizarán.

➤ Proceso de comunicación

Koontz et al. (2015) aluden que se compone de los siguientes agentes:

El emisor del mensaje: Corresponde a la persona que emite un mensaje, siendo alguna opinión, información o idea, hacia otra persona, que esta lo codifica para que se pueda comprender.

Un canal para transmitir el mensaje: Corresponde al medio físico en el que se transmite la información, siendo tanto mediante el medio oral y escrito, o bien por medios digitales, como celulares, correos, computadoras, etc.

El receptor del mensaje: Se refiere a la persona que recibe el mensaje enviado por el emisor, para codificarlo y posteriormente entenderlo para enviar su respuesta.

Ruido que entorpece la comunicación: Corresponde a un elemento que influye o afecta el entendimiento del mensaje enviado entre el emisor y receptor.

Retroalimentación de la comunicación: Corresponde a determinar si se ha comprendido en su totalidad el mensaje recibido.

Factores situacionales y organizacionales de la comunicación: Corresponde a factores o elementos que influyen o afectan la comunicación entre dos a más personas, pudiendo ser la educación, política, economía, etc.

➤ **Funciones**

Robbins y Coulter (2018) comentan que con la comunicación las organizaciones pueden controlar a sus trabajadores, así como también con la comunicación informal, sin embargo, en este tipo se ejecuta un control informal sobre el comportamiento de un grupo de trabajo.

➤ **Método de comunicación interpersonal**

Robbins y Coulter (2018) considera los elementos que se detallan a continuación:

1. Retroalimentación: Corresponde a que se puede determinar la rapidez con la que el receptor logra responder el mensaje o información enviada por el emisor.
2. Capacidad de complejidad: Corresponde a determinar si el método de comunicación que emplea la organización logra que los mensajes emitidos sean procesados o comprendidos en su totalidad por el personal.

3. Potencial de difusión: Corresponde a determinar la cantidad de mensajes que se puede enviar empleando este método en la organización.
4. Confidencialidad los emisores: Corresponde a determinar que el emisor pueda transmitir la información para que sea enviada específicamente a los receptores pertinentes.
5. Facilidad de codificación: Corresponde a determinar si el emisor puede comunicarse con el receptor de manera rápida y fácil.
6. Facilidad de decodificación: Corresponde a determinar si el receptor logra decodificar el mensaje enviado por el emisor, de manera rápida y fácil.
7. Restricciones de tiempo y espacio: Corresponde a determinar si tanto el emisor como el receptor logran comunicarse de manera correcta en el tiempo y espacio ideal.
8. Costo: Corresponde a determinar si el costo de este método es bajo, para que las organizaciones puedan aplicarlo.
9. Calidez interpersonal: Corresponde a determinar si con este método se logra llevar a cabo una comunicación interpersonal adecuada.
10. Formalidad: Corresponde a determinar si se puede llevar a cabo este método con la formalidad pertinente.
11. Facilidad de interpretación: Corresponde a determinar si el emisor y receptor logran recibir e identificar las partes más importantes del mensaje elaborado.
12. Oportunidad el emisor o el receptor: Corresponde a determinar si con este método se puede tener control sobre la difusión del mensaje en la organización.

➤ **Barreras contra la comunicación**

Robbins y Coulter (2018) consideran las siguientes:

- El filtrado; este medio surgió para evitar que la información sea explicada o emitida incorrectamente, generando incertidumbre en los trabajadores.
- Emociones; corresponde a las reacciones de la(s) persona(s) ante estímulos del entorno o situaciones que vive, y que influye en el modo de interpretar o comprender el mensaje que se comparte.
- Sobrecarga de información: Representa que si en la organización se comparte gran cantidad de información se puede provocar la sobrecarga de información, ocasionando tensión y desentendimiento de los trabajadores.
- Actitud defensiva: Representa la reacción de las personas ante situaciones que generan sentirse amenazadas, con lo cual se produce tensión e impide tener una comunicación efectiva, disminuyendo su entendimiento y genera comportamientos inadecuados.
- Lenguaje: Corresponde a las palabras, signos y lengua que tiene cada trabajador, dependiendo de sus raíces u orígenes.
- Cultura nacional: Corresponde a los medios tradicionales que emplea cada cultura organizacional, como la lengua o medios de comunicación para comunicarse y para desarrollar sus operaciones.
- Trate de aclarar sus ideas antes de comunicarse: Corresponde a comunicar las ideas o información de manera clara a los trabajadores involucrados.
- Examine el verdadero propósito de cada comunicación: Corresponde a transmitir cada mensaje con el lenguaje y tono ideal, para propiciar el entendimiento de los trabajadores.

- Considere el entorno físico y humano general: Corresponde a que los jefes o gerentes de las organizaciones deben entender que existen factores tanto externos como personales que afectan el entendimiento o atención de los trabajadores.

- Consulte con otros: Corresponde a que los jefes deben tener en cuenta las opiniones de otros o de los trabajadores, para terminar de pulir el mensaje, para que sea objetivo y sea entendible al comunicarse.

- Piense muy bien los matices de lo que va a decir: Corresponde a ser consciente en utilizar el tono de voz y expresiones faciales adecuadas para la transmisión de información al personal.

- Cuando surja la oportunidad, aprovéchela para comunicar algo que sea de ayuda: Corresponde a escuchar las opiniones, intereses y necesidades de los trabajadores.

- Hágale seguimiento a su comunicación: Corresponde a que la organización tiene que realizar la supervisión y control de cómo se ejecuta la comunicación entre jefes y trabajadores.

- Comuníquese para mañana, así como para hoy: Corresponde a comunicar información puntualmente, y no para después.

- Asegúrese de que sus acciones respalden sus comunicaciones: Corresponde a que los jefes o trabajadores deben realizar las decisiones que tomen o las acciones que comuniquen que se realizará, para evitar contradecirse y que los demás no hagan caso a lo que menciona.

- Busque no sólo ser comprendido sino también comprender: Corresponde a que los jefes o gerentes deben escuchar o atender las opiniones y reacciones de los trabajadores, ante ciertas situaciones, contextos o experiencias.

➤ **Comunicación organizacional**

Robbins y Coulter (2018) consideran los siguientes elementos:

Comunicación descendente: Corresponde a la difusión de información por parte de los jefes o gerente al personal.

Comunicación ascendente: Corresponde a la difusión de información o contacto de los trabajadores, donde manifiestan su opinión o sensaciones a los jefes de la organización.

Comunicación lateral: Corresponde a la interacción y comunicación entre los trabajadores de una misma jerarquía.

Comunicación transversal: Corresponde a la interacción y comunicación entre todos los departamentos que componen las organizaciones

B.- Dimensiones

Comunicación por su forma

Se considera los siguientes tipos:

a) *Comunicación verbal:* Abarca la interacción entre dos o más personas, donde se expresan signos como sonidos y la voz, para hacer entender necesidades o datos a los demás de manera fónica.

b) *Comunicación escrita:* Abarca que la interacción entre las personas se da mediante el trazo de textos, palabras en superficies o medios, como una hoja, cuaderno, etc., cumpliendo ciertas reglas gramaticales que se forman por la responsabilidad y cuidado de la familia y la formación por parte de los colegios, y también influye la cultura.

c) *La comunicación oral:* Abarca que en la comunicación se menciona discursos, se describe situaciones, se comentan recuerdos, etc.

Comunicación no verbal: Abarca la manifestación de expresiones faciales y corporales, como actitudes, sonrojos, que son realizados como complemento o para profundizar algún mensaje.

Ekman y Friesen (1969) consideran los siguientes criterios para la comunicación no verbal:

a) El origen: Representa a determinar el origen o motivos que propiciaron que la persona demuestre ese comportamiento al comunicarse con los demás.

b) El código: Corresponde al criterio o regla que se utiliza para entender esta comunicación.

c) La utilización: Corresponde al entorno o situación en la que se usa este tipo de comunicación.

Este tipo de comunicación se suele utilizar cuando no se tienen las palabras correctas para mencionarlas con la voz. (Sacramento Pinazo y Gonzalo Musito 1993).

Comunicación por su sentido

Comunicación horizontal.

De Castro (2014) menciona que esta interacción se da entre trabajadores de una misma jerarquía o nivel.

Robbins y Judge (2017) indican que corresponde al intercambio de información entre trabajadores de un mismo nivel, o de un mismo grupo de trabajo.

Comunicación vertical:

Se da la comunicación entre los jefes o gerentes, que transmiten información a los trabajadores.

En este modelo se puede brindar retroalimentación del rendimiento o desenvolvimiento del trabajador en la organización. Se puede emplear medios como correo electrónico, casilleros donde se coloquen opiniones anónimas de los compañeros de trabajo, y entrevistas. (Robbins y Judge, 2009).

Simpson (1959) comenta que este tipo de comunicación es el que se da en las organizaciones a partir de los gerentes o jefes, y va descendiendo a los niveles menores de jerarquía, siendo todos los trabajadores.

Por razón de la obligatoriedad que se espera en la respuesta:

Imperativa: Referente a que se obliga responder de manera precisa.

Exhortativa: Referente a que se desea la realización de cierta acción, sin obligar a la persona o grupo encargado.

Informativa: Referente a comunicar ideas, mensajes, sin ser tareas a realizar en determinados periodos de tiempo.

2.2.2. Toma de Decisiones

A. Definiciones

Certo (2015) refiere que abarca el proceso donde se analiza una determinada situación, pudiendo ser problemática, identificando las causas, y se investiga las consecuencias que puede ocasionar, para lo cual se propone alternativas de solución viables, y de todas ellas se elige la que mejores beneficios brinde a la organización o lo solucione con mayor impacto.

Certo (2015) considera la existencia de diferentes estilos con enfoque administrativo para afrontar problemas:

- Evitar los problemas: Representa llevar a cabo capacitaciones al personal, para permitirles que puedan actuar ante la existencia de problemas en la organización, para evitar la generación de futuros inconvenientes.
- Solucionar los problemas: Abarca tener las capacidades y recursos para reaccionar ante la ocurrencia de problemas.
- Buscar problemas: Corresponde a una actitud proactiva, ya que las organizaciones buscan anticiparse a la aparición de problemas.

Proceso para detectar problemas

1. Una derivación de la experiencia pasada: Corresponde a que en el pasado ya haya sucedido algún problema en específico, y se detecta que puede volver a ocurrir si suceden ciertas cosas o por ciertos contextos.

2. Una derivación del plan establecido: Representa que, mediante un análisis, se obtiene que no se están logrando los objetivos establecidos dentro del plan.

3. Otras personas presentan problemas al gerente con frecuencia: Representa que los clientes manifiestan sus quejas a los gerentes, sobre su inconformidad.

4. El desempeño de la competencia: Abarca saber que las empresas competidoras llevan a cabo otros procesos, pudiendo ser de mejor manera o con otros medios, para lo cual se debe analizar y reevaluar los procesos para mejorarlos con respecto a la competencia.

Técnicas de reconocimiento de problemas

1. Identificar los Síntomas:

Abarca el registro de las manifestaciones o expresiones de los trabajadores, como reacción ante estímulos o factores que intervienen en su accionar o bienestar, asimismo, abarca tabular las posibles consecuencias que se puede sufrir si no se soluciona.

2. Método de Investigación:

Con la recopilación de datos se podrá analizar las causas y consecuencias de un determinado problema.

Método de recolección de datos: En este método se pueden utilizar medios como:

- Cuestionarios.
- Entrevistas.
- Gráficos estadísticos que representen niveles de producción, de finanzas y de calidad.

- Estudio de tiempos
- Método de trabajo

3. Entrevistas de Recolección de Datos:

En las organizaciones, los jefes o dirigentes pueden llevar a cabo entrevistas con los trabajadores, a cargo de un entrevistador capacitado, para escuchar sus opiniones y recolectar datos sobre un problema que ocurra.

4. Reuniones de intercambio de Ideas:

Corresponde a reunir a todos los trabajadores en un espacio, para que comenten sus quejas u opiniones sobre un problema, ello servirá para intercambiar ideas y se podrá ahorrar tiempo que si se reúne con cada uno de los mencionados. Y considerando todas las opiniones, se formulan las posibles soluciones.

A. Tipos de problemas que enfrentan los administradores:

Sisk y Sverdlik (2016) consideran los siguientes:

- **Problemas Estructurados:** Corresponde a problemas que ya han ocurrido con anterioridad y que suelen presentarse como parte de las jornadas laborales o del mismo entorno empresarial, por lo cual, la organización sabe qué medidas tomar, teniendo así estructurado al problema para solucionarse. Por lo cual, en este caso, se programan las alternativas para solucionar el problema en cuestión.
- **Problemas No Estructurados:** Corresponde a la ocurrencia de problemas inesperados, imprevistos, y que genera una toma de decisiones reciente y no programada, donde mayormente se toma una sola decisión o no se evalúa a profundidad las alternativas de solución que puede llevar a cabo la organización.
- **Un Problema de Crisis:** Corresponde a la ocurrencia de un problema grave o crítico, que si la organización no actúa con rapidez o con la pertinencia respectiva puede ocasionar su cierre definitivo.

Factores que se deben considerar en la toma de decisiones

Sisk y Sverdlik (2016) detallan los siguientes:

- El uso del pensamiento creativo en la toma de decisiones: Para tomar decisiones se debe tener un pensamiento lógico y frío, para abordar objetivamente el problema y evaluar sus causas y consecuencias, y también se requiere de la creatividad, para plantear alternativas de solución viables, eficientes o dinámicas.
- El proceso de tomar decisiones implica una actividad mental que debe convertirse en una acción física: En este punto se hace alusión a que aparte de realizar la toma de decisiones, que es un acto mental, se debe ejecutar las decisiones acordadas (acto físico).
- Reconocer que una decisión desencadena una secuencia de acciones: Al tomar decisiones, se tiene estructurado el plan de la decisión elegida, por lo cual, si se cambia un proceso o procedimiento, modifica los demás, representando que las fases son como una cadena de actividades o tareas.
- Mantenga estabilidad respecto a las decisiones usadas: Con este punto se da a entender que si los jefes o gerentes de las organizaciones cambian de decisión con recurrencia se puede generar tensión y sensación de incertidumbre y alarma en los trabajadores.
- Se necesita un período adecuado de tiempo para aceptar que una elección da inicio a una serie de eventos: Se debe planificar con tiempo el análisis del problema, para analizar punto por punto que lo conforma, y actuar lo más rápido posible, ya que a veces el tiempo suele ser corto para tomar decisiones.
- Hacer la decisión nunca defraudar: Se refiere a que los jefes, al tomar decisiones, deben esforzarse en cumplirlas y no desistir en el camino.
- Implante la Vigilancia de cada decisión: Representa que es necesario controlar el desarrollo de la decisión tomada, para evaluar si los fines que se conseguirán son los esperados, o si la realización de las fases se

está ejecutando de la manera esperada. Además de servir para detectar posibles errores, para que con ello se pueda realizar un análisis exhaustivo, y se pueda tener la prudencia y cuidado pertinentes para tomar decisiones más seguras.

- No se puede dar gusto a todos: No todas las decisiones son respaldadas por todos los trabajadores, ya que algunos pueden tener diferente mentalidad, valores, sentimientos, cultura, etc.
- Toda decisión debe contribuir hacia las consecuencias del objetivo: Se debe tomar decisiones priorizando beneficios para la organización, y que aporten al logro de la meta trazada.

Colaboración en equipo durante el proceso creativo de la toma de decisiones

Robbins y Coulter (2018) apuntan que la unión y colaboración de un grupo de trabajadores que se esfuerzan y realizan labores para lograr una meta en común representa el trabajo en equipo.

Se requiere de ciertas condiciones para conformar el trabajo en equipo:

- Comunicar a los trabajadores los objetivos a lograr, teniendo que ser comunicados de manera clara y objetiva.
- Se requiere desarrollar valores en los trabajadores.
- Asignar roles definidos a cada trabajador o grupo de trabajo.
- Hacer entender a los trabajadores que es importante el esfuerzo y colaboración de todos para lograr mejores resultados.
- Se requiere la escucha activa de las opiniones de los compañeros o demás trabajadores.
- Manifestar el deseo de colaborar con los compañeros para lograr la meta trazada, y de ganarse confianza entre ellos.

B.-Dimensiones

Inactivas

Abarca que los trabajadores no cumplen sus responsabilidades en su totalidad, ya que en la toma de decisiones no muestran interés en resolver o analizar las causas de un determinado problema que esté ocurriendo.

Asimismo, abarca la carencia de decisión y acción de las organizaciones de actuar ante cambios o desafíos del entorno, y de ser conformistas en situaciones de controlar o solucionar problemas entre los trabajadores, mencionando que los medios que emplean o el método para solucionarlos es el adecuado y no se necesita desarrollarlo u otro mejor.

Proactiva

Desde un lado negativo, abarca que los trabajadores no tienen disposición para actuar ante problemas que sucedan en la organización, o no demuestran cumplir sus responsabilidades de manera correcta.

Elaborando estrategias para solucionar ello, se puede identificar las posibles consecuencias del no accionar del personal que pueden ocurrir en el futuro, para la correspondiente toma de decisiones o medidas respectivas.

Reactiva

Corresponde a tomar decisiones de manera correcta, y que el personal cumple sus labores y actúa ante problemas que ocurran en la organización.

Las estrategias basadas en este enfoque son las que se llevan a cabo después que el problema se presente o esté ocurriendo, significando que solo se ejecutan cuando ocurren estos.

Asimismo, en este enfoque, las organizaciones reaccionan mayormente con su propio instinto y no con un análisis del problema.

2.3 Bases filosóficas

El fundamento ontológico: Con esta base se muestra la orientación general hacia la problemática en particular, sobre el objeto de estudio, para a partir de ese punto iniciar el desarrollo de la investigación.

El fundamento gnoseológico: Con esta base se parte de la indagación del marco referencial utilizado para desarrollar la investigación, y con los resultados se puede proponer recomendaciones para perfeccionar el conocimiento sobre la problemática abordada.

El fundamento epistemológico: Con esta base se manifiesta el fundamento para elaborar la investigación presente, abordando el accionar o resultados obtenidos.

El fundamento lógico: Con esta base se manifiesta la lógica, validez y sentido de los aportes tratados y obtenidos en esta investigación sobre la problemática abordada.

El fundamento metodológico: Con esta base se muestra que se realizaron procedimientos y se empleó métodos para procesar la información obtenida.

2.4 Definición de términos básicos

- Comunicación horizontal; corresponde a la interacción que se da entre trabajadores de un mismo área o departamento.
- Comunicación no verbal; es aquella donde las habilidades de escucha son las que predominan.
- Comunicación verbal; en esta se emplea la voz y signos para transmitir ideas, información.
- Comunicación vertical; es la transmisión de información de los supervisores o jefes de departamentos a los trabajadores, y viceversa.
- Eficacia; corresponde a la capacidad de lograr resultados u objetivos de manera esperada, y cumpliendo el tiempo asignado para tal logro.

- Eficiencia; lograr los objetivos con la menor cantidad de recursos posibles.
- Exhortativa; refiere una petición, un ruego o un mandato.
- Informativa; corresponde a la emisión de escrituras o textos y difundirlos, para abordar ciertos temas o para informar a otras personas.
- Imperativo; refiere orden o imposición.
- Iniciativa; refiere a la capacidad de proponer ideas, soluciones, cumplir responsabilidades extra a las que le corresponde a una persona o grupo, o disposición para actuar sin que se le pida.
- Irresponsable; corresponde a no tener compromiso ni disposición para cumplir ciertas actividades o situaciones que le competen a una persona o grupo.
- No soluciona problemas; no brinda respuesta alguna ante los conflictos existentes en las empresas.
- Responsable; rasgo que demuestra que una persona tiene compromiso y disposición para cumplir ciertas actividades o situaciones que le compete.
- Soluciona problemas; corresponde a la capacidad de analizar un determinado problema, identificar las causas, proponer alternativas de solución y elegir la que mejores beneficios brinde a la persona o grupo.

2.5 Hipótesis de investigación

2.5.1 Hipótesis general

Existe influencia significativa entre la comunicación empresarial y la toma de decisiones del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2023.

2.5.2 Hipótesis específicas

Existe influencia significativa entre la forma de la comunicación y la toma de decisiones del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2023

Existe influencia significativa en el sentido de la comunicación y la toma de decisiones del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2023

Existe influencia significativa en la obligatoriedad en la respuesta de la comunicación y la toma de decisiones del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2023

2.6 Operacionalización de las variables

<u>Variable Independiente</u> Comunicación empresarial	La comunicación, en una organización, se necesita para poder difundir o transmitir información a todos los trabajadores, para que tengan conocimiento sobre los avisos, cambios, planes o acciones que se realizarán. (Koontz, Weihrich, y Cannice, 2015)	La comunicación es el procedimiento mediante el cual se emplea símbolos para compartir y transmitir sapiencias, experiencias y sentimientos.	Por su forma	Verbal No verbal
			Por su sentido	Vertical Horizontal
			Por la obligatoriedad en la respuesta	Imperativo Exhortativa Informativa

<p style="text-align: center;"><u>Variable</u> <u>Dependiente</u></p> <p style="text-align: center;">Toma de decisiones</p>	<p>Abarca el proceso donde se analiza una determinada situación, pudiendo ser problemática, identificando las causas, y se investiga las consecuencias que puede ocasionar, para lo cual se propone alternativas de solución viables, y de todas ellas se elige la que mejores beneficios brinde a la organización o lo solucione con mayor impacto. (Certo, 2005)</p>	<p>Es el proceso mediante el cual el directivo escoge la mejor alternativa, para dar solución a los problemas.</p>	Inactiva	<ul style="list-style-type: none"> • Irresponsable • No soluciona problemas
			Reactiva	<ul style="list-style-type: none"> • Responsable • Soluciona problemas
			Proactiva	<ul style="list-style-type: none"> • Iniciativa • Eficiencia • Eficacia

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Diseño metodológico

3.1.1 Tipo de Investigación

Se consideró el diseño no experimental, siendo también descriptiva, explicativa y transversal.

Hernández et al. (2014) mencionan sobre el diseño, que la investigación se orienta en analizar las variables de estudio tal y como suceden, sin modificarlas o manipularlas. Asimismo, fue descriptiva ya que se muestra o describe los rasgos de la problemática, fue explicativa ya que se centra en hallar las causas que originan la problemática, y fue transversal, puesto que se recopiló los datos en una única vez.

3.1.2 Enfoque

Correspondió al enfoque mixto.

3.2 Población y Muestra

3.2.1 Población

30 integrantes del personal directivo de la entidad en mención.

3.2.2 Muestra

Se consideró la cantidad detallada en el conjunto poblacional mencionado.

3.3 Técnicas de recolección de datos

Se empleó el cuestionario, donde se recopiló los datos necesarios de la muestra considerada.

Validación del cuestionario

Al emplearse el KMO que se muestra en este apartado, se obtuvo el valor: .779, y en la de Esfericidad de Barlett se obtuvo el valor: 0,05. Analizando estos valores, se consideran altos en consistencia, con lo cual se puede determinar que el cuestionario elaborado se enmarca como válido.

KMO y prueba de Bartlett			
Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.			,779
Prueba de esfericidad de Bartlett	de	Chi-cuadrado aproximado	736,779
	de	Gl	30
		Sig.	,000

Confiabilidad del cuestionario

Se empleó el Alpha de Cronbach, hallando el valor: 0.944, siendo mayor al valor mínimo permisible para considerarse como confiable (0.80), por lo que termina siendo altamente confiable.

3.4 Técnicas para el procesamiento de la información

Fue empleada la estadística descriptiva, con la que se tabuló y organizó los datos recolectados mediante el instrumento, en tanto tablas como figuras estadísticas, que fueron mostradas con sus respectivas interpretaciones; y la estadística inferencial, para contrastar las hipótesis formuladas en esta investigación.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Resultados descriptivos

4.1.1 Análisis descriptivo de la comunicación empresarial

Tabla 1

Distribución de frecuencias de la comunicación empresarial por su forma

	TDS		EDS		I		DA		TDA	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. Los directivos saben comunicación verbal.	2	6.7%	9	30.0%	7	23.3%	6	20.0%	6	20.0%
2. Los directivos usan la comunicación no verbal.	2	6.7%	4	13.3%	6	20.0%	10	33.3%	8	26.7%

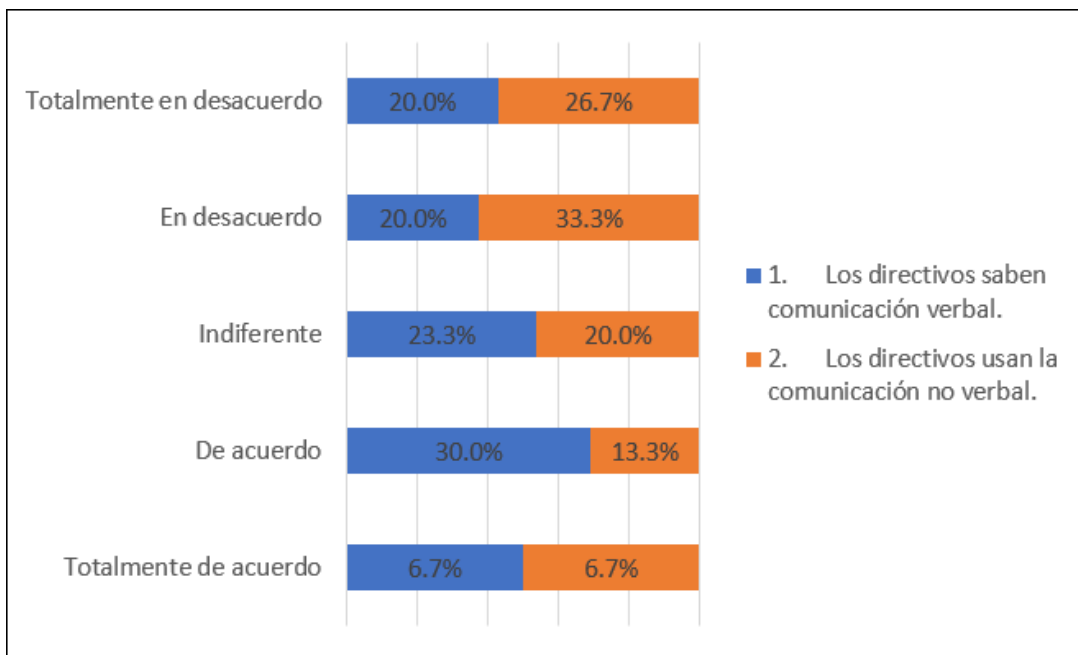


Figura 1. Comunicación empresarial por su forma

En cuanto a la pregunta 1, se notó que la mayoría se inclina hacia la respuesta EDS, mientras que en relación a la pregunta 2, la mayoría se enfoca en el DA.

Tabla 2

Distribución de frecuencias de la comunicación empresarial por su sentido

	TDS		EDS		I		DA		TDA	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
3. Los directivos saben utilizar la comunicación virtual	5	16.7%	8	26.7%	6	20.0%	5	16.7%	6	20.0%
4. Los directivos facilitan el método de la comunicación horizontal.	8	26.7%	2	6.7%	3	10.0%	9	30.0%	8	26.7%

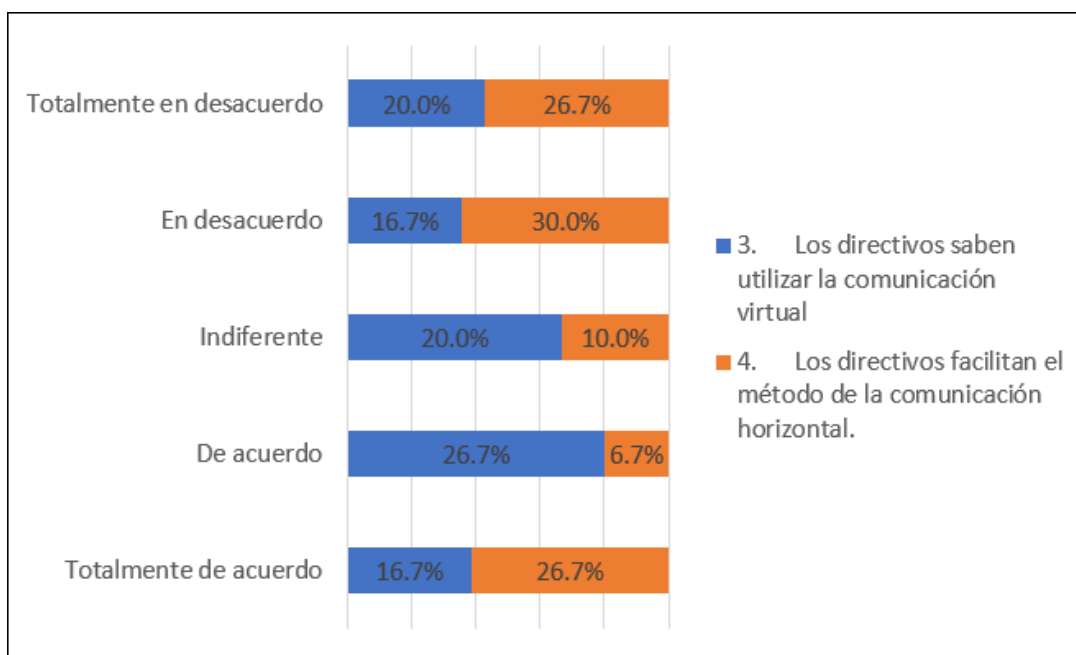


Figura 2. Comunicación empresarial por su sentido

En cuanto a la pregunta 3, se notó que la mayoría se inclina hacia la respuesta EDS, mientras que en relación a la pregunta 4, la mayoría se enfoca en el DA.

Tabla 3

Distribución de frecuencias de la comunicación empresarial por su obligatoriedad en la respuesta

	TDS		EDS		I		DA		TDA	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
5. Los directivos saben usar la comunicación cooperativa.	5	16.7%	9	30.0%	6	20.0%	6	20.0%	4	13.3%
6. Los directivos saben usar la comunicación exhortativa.	4	13.3%	9	30.0%	6	20.0%	3	10.0%	8	26.7%
7. Los directivos saben usar la comunicación informativa.	3	10.0%	8	26.7%	5	16.7%	8	26.7%	6	20.0%

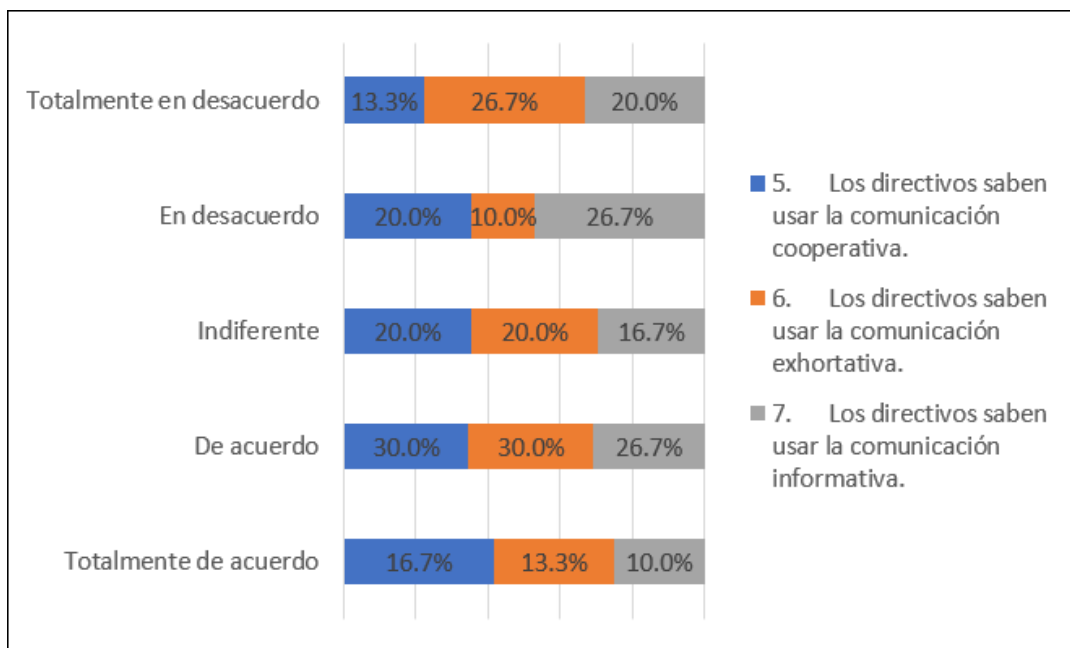


Figura 3. Comunicación empresarial por su obligatoriedad en la respuesta

En cuanto a la pregunta 5, se notó que la mayoría se inclina hacia la respuesta EDS, mientras que en relación a la pregunta 6, la mayoría se enfoca en el EDS y por último en la pregunta 7 en el EDS y DA.

4.1.2. Análisis descriptivo de la toma de decisiones

Tabla 4

Distribución de frecuencias según la inactiva en la toma de decisiones

	TDS		EDS		I		DA		TDA	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. Los directivos asumen con responsabilidad el resolver problemas.	4	13.3%	6	20.0%	8	26.7%	7	23.3%	5	16.7%
2. Los directivos saben solucionar problemas.	2	6.7%	3	10.0%	7	23.3%	9	30.0%	9	30.0%

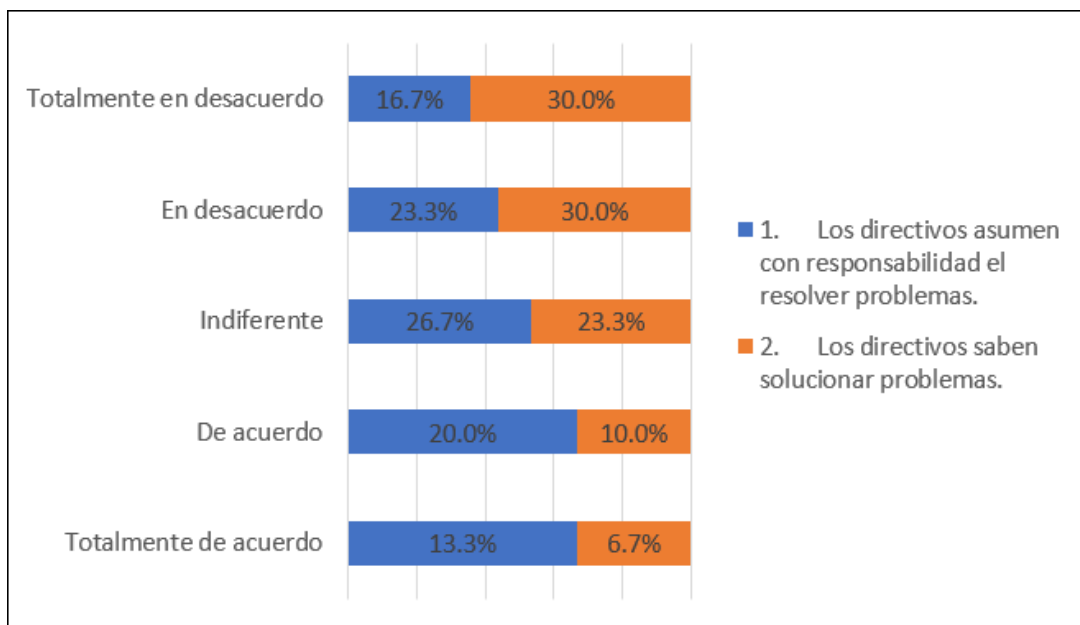


Figura 4. Inactiva en la toma de decisiones

En cuanto a la pregunta 1, se notó que la mayoría se inclina hacia la respuesta I, mientras que en relación a la pregunta 2, la mayoría se enfoca en el DA y TDA.

Tabla 5

Distribución de frecuencias según la reactiva en la toma de decisiones

	TDS		EDS		I		DA		TDA	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
3. Los directivos ante una situación actúan con responsabilidad.	3	10.0%	9	30.0%	8	26.7%	5	16.7%	5	16.7%
4. Los directivos solucionan problemas oportunamente.	3	10.0%	3	10.0%	3	10.0%	11	36.7%	10	33.3%

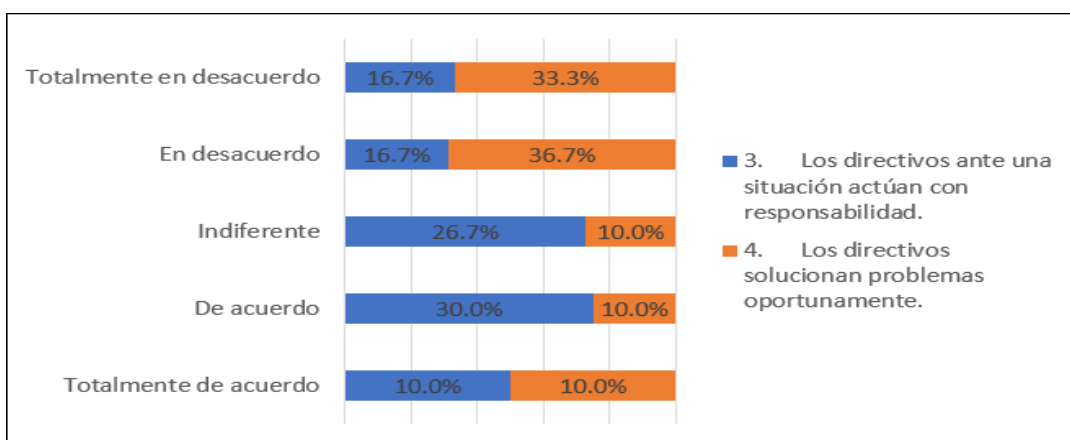


Figura 5. Reactiva en la toma de decisiones

En cuanto a la pregunta 3, se notó que la mayoría se inclina hacia la respuesta EDS, mientras que en relación a la pregunta 4, la mayoría se enfoca en el DA.

Tabla 6

Distribución de frecuencias según la proactiva en la toma de decisiones

	TDS		EDS		I		DA		TDA	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
5. Los directivos se anticipan a una situación o problema.	5	16.7%	8	26.7%	7	23.3%	6	20.0%	4	13.3%
6. Los directivos son eficientes en resolver problemas	2	6.7%	11	36.7%	7	23.3%	4	13.3%	6	20.0%
7. Los directivos son eficaces en resolver problemas.	3	10.0%	4	13.3%	6	20.0%	11	36.7%	6	20.0%

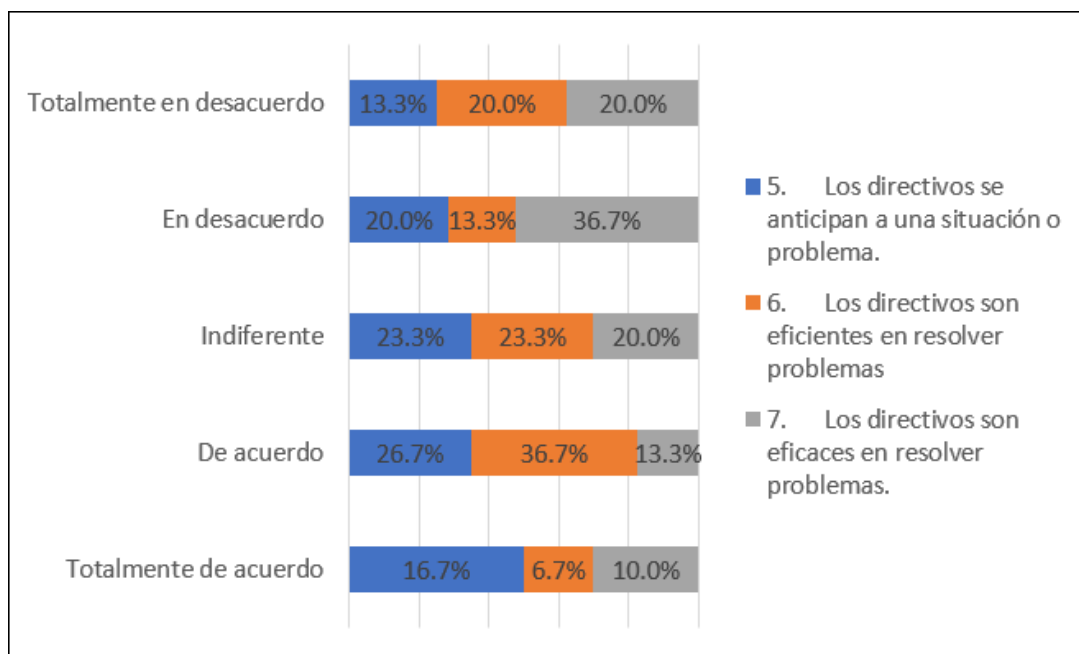


Figura 6. Proactiva en la toma de decisiones

En cuanto a la pregunta 5, se notó que la mayoría se inclina hacia la respuesta EDS, mientras que en relación a la pregunta 6, la mayoría se enfoca en el EDS y por último en la pregunta 7 en el DA.

4.2. Resultados inferenciales

4.2.1. Prueba de normalidad

Tabla 7
Pruebas de normalidad

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Comunicación Empresarial	0.977	30	0.748
Por su forma	0.936	30	0.072
Por su sentido	0.952	30	0.193
Por su obligatoriedad en la respuesta	0.949	30	0.163
Toma de Decisiones	0.984	30	0.923

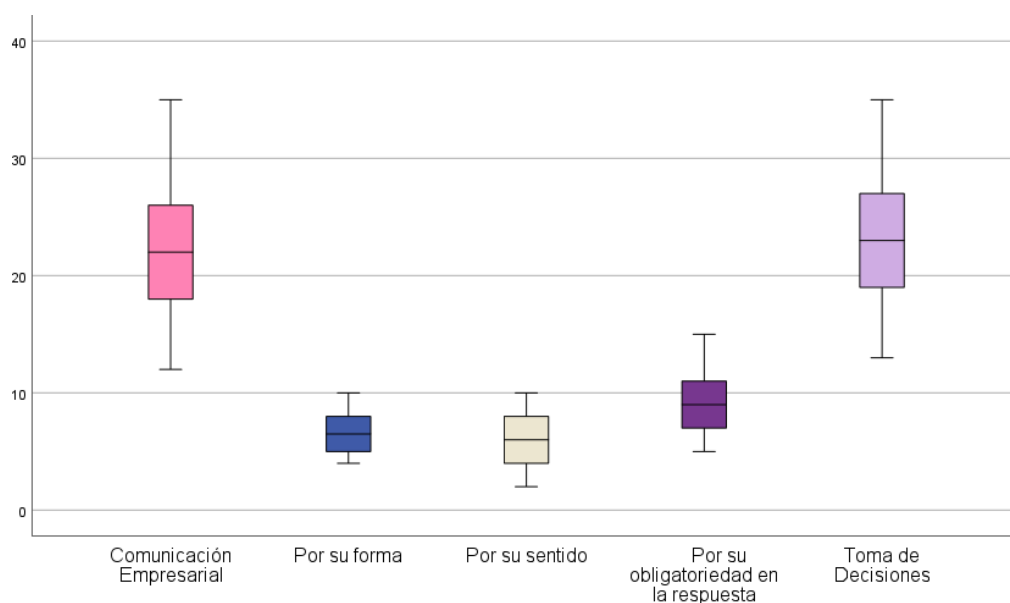


Figura 7. Comportamiento de normalidad

Se empleó la prueba de Shapiro-Wilk, mediante la cual se obtuvo valores mayores a 0,05, indicando que se debe utilizar la estadística paramétrica.

4.2.2. Comprobación de hipótesis

Tabla 8
Hipótesis general

		Comunicación Empresarial	Toma de Decisiones
Comunicación Empresarial	Correlación de Pearson	1	.880**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	30	30
Toma de Decisiones	Correlación de Pearson	.880**	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	30	30

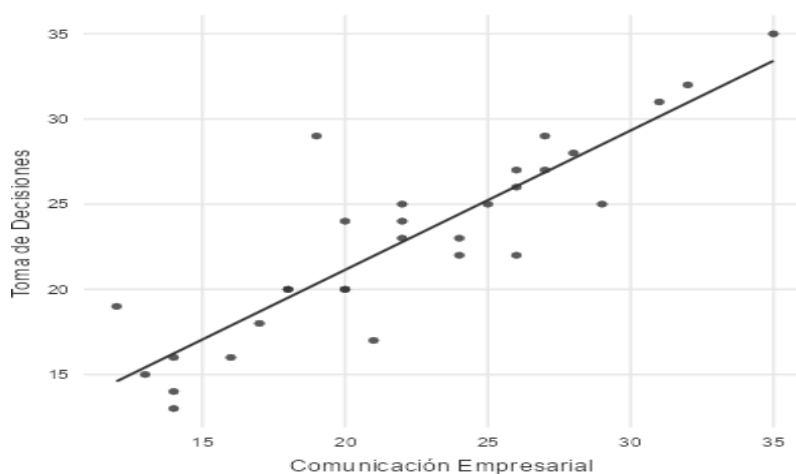


Figura 8. La comunicación empresarial y toma de decisiones

Se obtuvo la correlación: 0.880, con un Sig.<0.05, considerándose como positiva alta, con lo que se puede resaltar que esta relación entre las variables indicó ser significativa.

Tabla 9
Hipótesis específica 1

		Por su forma	Toma de Decisiones
Por su forma	Correlación de Pearson	1	.791**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	30	30
Toma de Decisiones	Correlación de Pearson	.791**	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	30	30

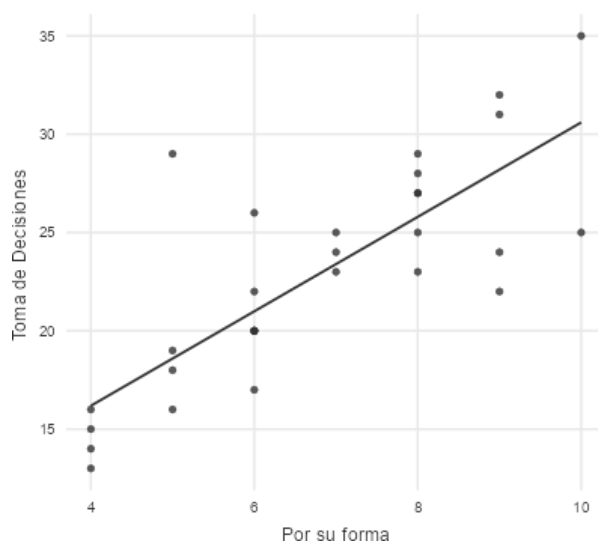


Figura 9. La forma de la comunicación empresarial y toma de decisiones

Se obtuvo la correlación: 0.791, con un Sig.<0.05, considerándose como positiva alta, con lo que se puede resaltar que esta relación entre la dimensión y la segunda variable indicó ser significativa.

Tabla 10
Hipótesis específica 2

		Por su sentido	Toma de Decisiones
Por su sentido	Correlación de Pearson	1	.707**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	30	30
Toma de Decisiones	Correlación de Pearson	.707**	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	30	30

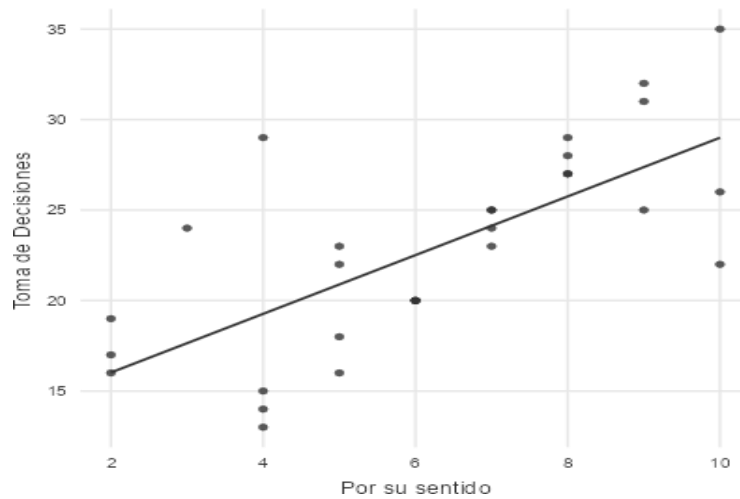


Figura 10. El sentido de la comunicación empresarial y toma de decisiones

Se obtuvo la correlación: 0.707, con un Sig.<0.05, considerándose como positiva alta, con lo que se puede resaltar que esta relación entre la dimensión y la segunda variable indicó ser significativa.

Tabla 11
Hipótesis específica 3

		Por su obligatoriedad en la respuesta	Toma de Decisiones
Por su obligatoriedad en la respuesta	Correlación de Pearson	1	.771**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	30	30
Toma de Decisiones	Correlación de Pearson	.771**	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	30	30

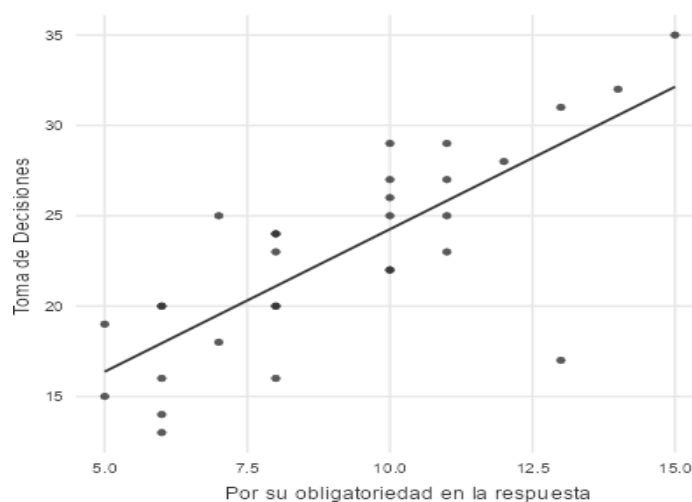


Figura 11.

La obligatoriedad en la respuesta de la comunicación empresarial y toma de decisiones

Se obtuvo la correlación: 0.771, con un Sig.<0.05, considerándose como positiva alta, con lo que se puede resaltar que esta relación entre la dimensión y la segunda variable indicó ser significativa.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

5.1 Discusión de resultados

En relación a la hipótesis específica 1, se observa que la forma de la comunicación empresarial y toma de decisiones se relacionan. Este resultado se relaciona también con lo obtenido por Camino (2019), quien obtuvo que en la organización que evaluó se presentaron falencias, como la falta de integración, falta de confianza, no se tiene una comunicación adecuada entre jefes y trabajadores. Se concluyó que la comunicación ascendente fue considerada alta, por un 62% de la población, la descendente también fue alta, opinado por un 60%, y la horizontal fue media, referido por un 44.67%.

En cuanto a la hipótesis específica 2, se observó que el sentido de la comunicación empresarial y toma de decisiones se relacionan. Ello se relaciona con lo obtenido por Gutiérrez (2020), quien obtuvo que los trabajadores evaluados consideraron presente a la primera variable, siendo la opinión más prevalente. Se concluyó que la toma de decisiones tanto a nivel individual como grupal, logran mejorar la comunicación en la organización, propiciando que los procesos sean ejecutados de manera efectiva, permitiendo además que se puedan desenvolver ante diferentes escenarios o contextos.

En cuanto a la hipótesis específica 3, se observa que la obligatoriedad en la respuesta de la comunicación empresarial y toma de decisiones se relacionan. Ello se relaciona con lo obtenido por Arévalo (2018), quien obtuvo que, en la organización evaluada, se llegó a determinar que, si mejora la primera variable, también mejora la segunda, y en viceversa, además, se debe realizar talleres para evaluar las deficiencias de los trabajadores en la comunicación organizacional y solucionarlas, lo cual ayudará a generar integración para el logro de los objetivos.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

Con respecto al personal directivo de la Municipalidad, se concluye:

Se obtuvo la correlación: 0.880, con un Sig.<0.05, considerándose como positiva alta, con lo que se puede resaltar que esta relación entre la Comunicación y la Toma de decisiones fue significativa.

Se obtuvo la correlación: 0.791, con un Sig.<0.05, considerándose como positiva alta, con lo que se puede resaltar que esta relación entre la Forma de comunicación y la Toma de decisiones fue significativa.

Se obtuvo la correlación: 0.707, con un Sig.<0.05, considerándose como positiva alta, con lo que se puede resaltar que esta relación entre el Sentido de comunicación y la Toma de decisiones fue significativa.

Se obtuvo la correlación: 0.771, con un Sig.<0.05, considerándose como positiva alta, con lo que se puede resaltar que esta relación entre la Obligatoriedad en la respuesta de la comunicación y la Toma de decisiones fue significativa.

6.2 Recomendaciones

Se recomienda a la Municipalidad:

Realizar talleres y reuniones entre los jefes y los trabajadores, para tratar los problemas o barreras que se presenta, y solucionarlos para tener una adecuada comunicación a nivel de toda la organización.

Llevar a cabo capacitaciones tanto para los directivos como para los trabajadores, para enfatizar y promover la comunicación entre estos, propiciando el desenvolvimiento ideal y sentirse escuchados o considerados, esto con la finalidad de motivarlos a que participen con mayor énfasis.

Orientar la comunicación hacia una perspectiva horizontal, teniendo que contar con los medios de comunicación necesarios para compartir el mensaje a todos los trabajadores.

Elaborar y/o disponer de canales de comunicación, como la comunicación digital, y otros medios, para conformar una cultura corporativa más sólida. También, se recomienda que encabece los procesos con los trabajadores más influyentes, para que los compañeros escuchen y se orienten para lograr los resultados esperados. Y mantener operativo el canal electrónico, para difundir la información y se pueda tener una cultura de comunicación que favorezca la toma de decisiones.

REFERENCIAS

7.1 Fuente documental

Arévalo (2018) en su investigación titulada: “Comunicación Organizacional Interna y

Toma de Decisiones de funcionarios en la Municipalidad Distrital de Nuevo Progreso; recuperado de: <https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/2800725>

Camino (2019) Estrategias para la mejora de la comunicación organizacional en una

empresa de producción de Tungurahua; recuperado de: <https://repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/2732>

Flores (2018) con su investigación titulada: “La comunicación organizacional en la

prevención de riesgos laborales; recuperado de: <https://eprints.ucm.es/46445/>

Gutiérrez (2020) Toma de decisiones en la empresa TENARIS de la ciudad de Cartagena

de indias – departamento de Bolívar ;recuperado de: <https://repositorio.cuc.edu.co/handle/11323/7138>

Requejo y Sánchez (2019) en su investigación titulada: “Sistema de toma de decisiones en

las pymes caso: empresa “La Casa del Tornillo” de la ciudad de Chiclayo.”; recuperado de: <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/8176/Silva%20Jave%20Keissly%20Gladis.pdf?sequence=1>

Reyes y Ayarza (2018) en su investigación titulada: “La Comunicación Organizacional y

su Influencia en el Clima Organizacional de los Operarios de Industrias San Miguel en el 2017”; recuperado de: https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/624207/AYA_RZA_RA.pdf?sequence=9&isAllowed=y

7.2 Fuente bibliográfica

- Certo, S. (2015). *Administración Moderna*. Colombia: Editorial Printice Hall.
- Flores, O. (2018). La comunicación organizacional en la prevención de riesgos laborales. *Tesis doctoral*. Universidad Complutense de Madrid, Madrid.
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la investigación* (6 ed.). México: McGraw-Hill.
- Hernández, S. R., Fernández, C. C., & Baptista, L. P. (2018). *Metodología de la Investigación*. México: McGrawHill.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2015). *Administración*. México: Mc Graw Hill.
- Quispe, E. (2015). *Clima organizacional y desempeño laboral en la municipalidad distrital de pacucha, andahuaylas, 2015*. Tesis de licenciatura, Universidad Nacional José María Arguedas , Andahuaylas, Perú.
- Requejo, A., & Sanchez, O. (2019). Sistema de toma de decisiones en las pumes caso: empresa "La cada del tornillo" de la ciudad de Chiclayo. *Tesis de licenciatura*. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo.
- Reyes, C., & Ayarza, A. (2018). La Comunicación Organizacional y su Influencia en el Clima Organizacional de los Operarios de Industrias San Miguel en el 2017. *Tesis para licenciatura*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2018). *Administration* (10 ed.). México: Pearson.
- Sisk, H., & Sverdlik, M. (2016). *Administración y gerencia de empresas*. Puerto Rico: South Western Publishing CO.

ANEXOS

Anexo 01. Matriz de Consistencia

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables y Dimensiones	Metodología
<p>Problema General ¿De qué manera la comunicación empresarial influye en la toma de decisiones del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2023?</p> <p>Problemas específicos ¿Cómo influye la forma de comunicación en la toma de decisiones del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2023? ¿Cómo influye el sentido de la comunicación en la toma de decisiones del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2023? ¿De qué manera la obligatoriedad en la respuesta de la comunicación influye en la toma de decisiones del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2023?</p>	<p>Objetivo General Demostrar cómo la comunicación empresarial influye en la toma de decisiones del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2023</p> <p>Objetivos específicos Determinar cómo la forma de la comunicación influye en la toma de decisiones del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2023 Explicar cómo el sentido de la comunicación influye en la toma de decisiones del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2023 Comprobar como la obligatoriedad en la respuesta de la comunicación influye en la toma de decisiones del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2023</p>	<p>Hipótesis General Existe influencia significativa entre la comunicación empresarial y la toma de decisiones del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2023.</p> <p>Hipótesis específicas Existe influencia significativa entre la forma de la comunicación y la toma de decisiones del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2023 Existe influencia significativa en el sentido de la comunicación y la toma de decisiones del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2023 Existe influencia significativa en la obligatoriedad en la respuesta de la comunicación y la toma de decisiones del personal directivo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2023</p>	<p>VI: Comunicación empresarial</p> <p>Dimensiones:</p> <p>Por su forma</p> <p>Por su contenido</p> <p>Por la obligatoriedad en la respuesta</p> <p>VD: Toma de Decisiones</p> <p>Dimensiones:</p> <p>Inactiva</p> <p>Reactiva</p> <p>Proactiva</p>	<p>Abordando este apartado, la investigación se consideró como de diseño no experimental, siendo también descriptiva, explicativa y transversal.</p> <p>Enfoque Correspondió al enfoque mixto.</p> <p>Población 30 directivos</p> <p>Muestra Se consideró la cantidad detallada en el conjunto poblacional mencionado.</p>

ANEXO 02. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Instrumentos: Se aplica este cuestionario para conocer su opinión sobre la Comunicación empresarial y Toma de decisiones del personal directivo de la Municipalidad provincial de Huaura, 2023.

Le solicito rellenar cada casilla con un aspa (X) según su criterio

VI: COMUNICACIÓN EMPRESARIAL

N°	Ítems	Escala valorativa				
		TA	DA	I	ED	TD
Por su forma						
01	Los directivos saben comunicación verbal.					
02	Los directivos usan la comunicación no verbal.					
Por su sentido						
03	Los directivos saben utilizar la comunicación virtual					
04	Los directivos facilitan el método de la comunicación horizontal.					
Por su obligatoriedad en la respuesta						
05	Los directivos saben usar la comunicación cooperativa.					
06	Los directivos saben usar la comunicación exhortativa.					
07	Los directivos saben usar la comunicación informativa.					

VD: TOMA DE DECISIONES

N°	Ítems	Escala valorativa				
		TA	DA	I	ED	TD
Inactiva						
01	Los directivos asumen con responsabilidad el resolver problemas.					
02	Los directivos saben solucionar problemas.					
Reactiva						
03	Los directivos ante una situación actúan con responsabilidad.					
04	Los directivos solucionan problemas oportunamente.					
Proactiva						
05	Los directivos se anticipan a una situación o problema.					
06	Los directivos son eficientes en resolver problemas					
07	Los directivos son eficaces en resolver problemas.					

ANEXO 3. BASE DE DATOS

Genero	Comunicación Empresarial	Por su forma	p1	p2	Por su sentido	p3	p4	Por su obligatoriedad en la respuesta	p5	p6	p7
2	24	8	4	4	5	4	1	11	5	2	4
2	29	10	5	5	9	5	4	10	3	5	2
1	26	6	3	3	10	5	5	10	1	5	4
1	20	9	5	4	3	2	1	8	4	2	2
1	22	8	5	3	7	2	5	7	1	5	1
1	12	5	2	3	2	1	1	5	2	1	2
1	14	4	3	1	2	1	1	8	3	2	3
1	21	6	4	2	2	1	1	13	3	5	5
1	19	5	2	3	4	3	1	10	4	3	3
1	24	9	4	5	5	4	1	10	4	5	1
1	26	6	1	5	10	5	5	10	1	5	4
2	14	4	2	2	4	1	3	6	2	1	3
2	20	6	2	4	6	2	4	8	2	2	4
1	31	9	4	5	9	4	5	13	4	4	5
1	20	6	2	4	6	2	4	8	2	2	4
2	35	10	5	5	10	5	5	15	5	5	5
2	16	5	1	4	5	1	4	6	1	1	4
2	14	4	2	2	4	2	2	6	2	2	2
2	27	8	3	5	8	3	5	11	3	3	5
2	22	7	3	4	7	3	4	8	3	3	2
1	18	6	2	4	6	2	4	6	2	2	2
1	18	6	2	4	6	2	4	6	2	2	2
1	25	7	4	3	7	4	3	11	4	4	3
1	28	8	4	4	8	4	4	12	4	4	4
1	27	8	5	3	8	5	3	11	5	3	3
1	22	7	2	5	7	2	5	8	2	1	5
1	17	5	3	2	5	3	2	7	2	3	2
1	13	4	3	1	4	3	1	5	1	3	1
2	32	9	5	4	9	5	4	14	5	5	4
1	26	8	3	5	8	3	5	10	3	2	5

Toma de Decisiones	Iniciativa	a1	a2	Reactiva	a3	a4	Proactiva	a5	a6	a7
23	7	3	4	7	2	5	9	3	3	3
25	10	5	5	6	2	4	9	1	5	3
22	6	3	3	9	4	5	7	3	2	2
24	9	4	5	6	1	5	9	1	4	4
25	8	5	3	7	3	4	10	5	2	3
19	7	4	3	3	2	1	9	2	3	4
16	4	1	3	7	3	4	5	2	2	1
17	4	3	1	5	3	2	8	1	2	5
29	9	4	5	10	5	5	10	4	5	1
22	6	4	2	5	4	1	11	4	5	2
26	6	1	5	10	5	5	10	4	2	4
13	4	1	3	4	1	3	5	1	1	3
20	6	2	4	6	2	4	8	2	2	4
31	9	4	5	9	4	5	13	4	4	5
20	6	2	4	6	2	4	8	2	2	4
35	10	5	5	10	5	5	15	5	5	5
16	5	1	4	5	1	4	6	1	1	4
14	4	2	2	4	2	2	6	2	2	2
27	8	3	5	8	3	5	11	3	3	5
24	7	3	4	7	3	4	10	3	3	4
20	6	2	4	6	2	4	8	2	2	4
20	6	2	4	6	2	4	8	2	2	4
25	7	4	3	7	4	3	11	4	4	3
28	8	4	4	8	4	4	12	4	4	4
29	8	5	3	8	5	3	13	5	5	3
23	7	2	5	7	2	5	9	2	2	5
18	5	3	2	5	3	2	8	3	3	2
15	4	3	1	4	3	1	7	3	3	1
32	9	5	4	9	5	4	14	5	5	4
27	8	3	5	8	3	5	11	3	3	5