

**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO**

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

PROGRAMA DE ESTUDIO DE ADMINISTRACIÓN



**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

---

**“COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL PARA LA NEGOCIACIÓN EN LA  
EMPRESA V & J ASOCIADOS CONSTRUCTORES SAC- 2022”**

**Línea de Investigación**

Relaciones Humanas y Laborales

**Autoras:**

Córdova Tisnado, Diana Milagritos

Camacho Alfaro, Stefany Lisset

**Jurado Evaluador:**

**Presidente** : Vidalón Moreno, Rosa Beatriz

**Secretario** : Alpaca Salvador, Hugo

**Vocal** : Flores Cornejo, Humberto

**Asesor:**

Márquez Yauri, Heyner Yuliano

**Código ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-1825-9542>

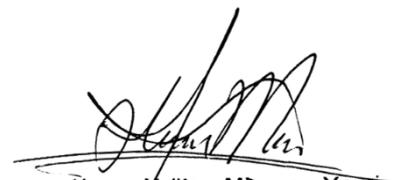
**TRUJILLO - PERÚ**

**2024**

**Fecha de sustentación: 2024/06/12**

# “COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL PARA LA NEGOCIACIÓN EN LA EMPRESA V & J ASOCIADOS CONSTRUCTORES SAC- 2022”

*por* Diana Milagritos Córdova Tisnado Stefany Lisset Camacho Alfaro



Heyner Yuliano Márquez Yauri  
Asesor  
ID: 00000863

---

**Fecha de entrega:** 30-may-2024 12:26p.m. (UTC-0500)

**Identificador de la entrega:** 2391822598

**Nombre del archivo:** REP\_Administración\_CamachoAlfaro\_Stefany\_CórdovaTisnado\_Diana\_Tesis-Sector-  
Empresarial...docx (201.18K)

**Total de palabras:** 7649

**Total de caracteres:** 42347

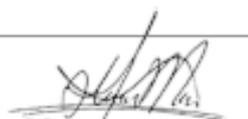
# “COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL PARA LA NEGOCIACIÓN EN LA EMPRESA V & J ASOCIADOS CONSTRUCTORES SAC- 2022”

## INFORME DE ORIGINALIDAD

<b>18%</b>	<b>20%</b>	<b>0%</b>	<b>11%</b>
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	<b>www.scielo.edu.uy</b> Fuente de Internet	<b>2%</b>
<b>2</b>	<b>core.ac.uk</b> Fuente de Internet	<b>2%</b>
<b>3</b>	<b>creativecommons.org</b> Fuente de Internet	<b>2%</b>
<b>4</b>	<b>www.barnesandnoble.com</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>5</b>	<b>repositorio.unac.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>6</b>	<b>Submitted to Universidad San Francisco de Quito</b> Trabajo del estudiante	<b>1%</b>
<b>7</b>	<b>repositorioinstitucional.buap.mx</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>8</b>	<b>pdffox.com</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>

  
Heyner Yuliano Márquez Yañiz  
Asesor  
ID: 00000863

9	<a href="http://psicomont.blogspot.com">psicomont.blogspot.com</a> Fuente de Internet	1 %
10	<a href="http://ridum.umanizales.edu.co">ridum.umanizales.edu.co</a> Fuente de Internet	1 %
11	<a href="http://repositorio.upao.edu.pe">repositorio.upao.edu.pe</a> Fuente de Internet	1 %
12	<a href="http://docplayer.es">docplayer.es</a> Fuente de Internet	1 %
13	<a href="http://oa.upm.es">oa.upm.es</a> Fuente de Internet	1 %
14	<a href="http://vdocuments.es">vdocuments.es</a> Fuente de Internet	1 %
15	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1 %
16	<a href="http://repositorio.pucesa.edu.ec">repositorio.pucesa.edu.ec</a> Fuente de Internet	1 %
17	<a href="http://revistas.uexternado.edu.co">revistas.uexternado.edu.co</a> Fuente de Internet	1 %

  
 Heyner Yuliano Márquez Yauri  
 Asesor  
 ID: 020000863

Excluir citas      Activo  
 Excluir bibliografía      Activo

Excluir coincidencias < 1%

## Declaración de originalidad

Yo, Marquez Yauri Heyner Yuliano, docente del Programa de Estudio de Administración, de la Universidad Privada Antenor Orrego, asesor de la tesis de investigación titulada “COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL PARA LA NEGOCIACIÓN EN LA EMPRESA V & J ASOCIADOS CONSTRUCTORES SAC- 2022” bachilleres Córdova Tisnado, Diana Milagritos y Camacho Alfaro Stefany Lisset, dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 18%.

Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software Turnitin el 30 del mes de mayo del 2024.

- He revisado con detalle dicho reporte y la tesis, y no se advierte indicios de plagio.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las normas establecidas por la Universidad.

Trujillo, 30 de mayo de 2024

  
Heyner Yuliano Márquez Yauri  
Asesor  
ID: 000000863  
DNI: 33335378

Código ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1825-9542>



Br. Diana Córdova Tisnado  
DNI: 48590026



Br. Stefany Camacho Alfaro  
DNI: 47878679

## PRESENTACIÓN

Señores miembros del jurado:

De acuerdo con el cumplimiento de las disposiciones del reglamento de grados y títulos de la Universidad Privada Antenor Orrego, exponemos a vuestra consideración el presente trabajo de investigación titulado: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL PARA LA NEGOCIACIÓN EN LA EMPRESA V & J ASOCIADOS CONSTRUCTORES SAC - 2022

Desarrollado con el fin de obtener el título de Licenciado en Administración. El objetivo principal es Determinar como la comunicación organizacional mejora la negociación en la empresa V & J Asociados Constructores SAC – 2022

A ustedes miembros del jurado, mostramos nuestro especial y mayor reconocimiento por el dictamen que se haga merecedor y correspondiente del presente trabajo.



---

Br. Diana Milagritos Córdova Tisnado



---

Br. Stefany Lisset Camacho Alfaro

## **DEDICATORIA**

Esta tesis está dedicada a:

A Dios quien ha sido mi guía y fortaleza. A mis padres Victoriano y Marleny quienes con su amor, paciencia y esfuerzo me han permitido llegar a cumplir hoy un sueño más, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía. A mi esposo Franklin por su cariño y apoyo incondicional, durante todo este proceso, por estar conmigo en todo momento gracias.

**Br. Diana Milagritos Córdova Tisnado**

Dedico este trabajo a Dios, por haberme dado la vida y permitirme haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

A mis hijos Catalina y Santiago que son mi mayor motivación para seguir adelante y poder llegar a ser un ejemplo para ellos.

**Br. Stefany Lisset Camacho Alfaro**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco la confianza y el apoyo incondicional de mis padres, que sin duda alguna en el trayecto de mi vida me ha demostrado su amor, corrigiendo mis faltas y celebrando mis triunfos.

A mis hermanos, esposo y demás familiares en general por el apoyo que me brindaron día a día en mi carrera universitaria.

A Diana Córdova por el compromiso de hacer en conjunto este proyecto exitoso.

Quiero expresar mi profundo agradecimiento a mis tíos Ana y Javier por su apoyo en el logro de mis objetivos. A toda mi familia porque con consejos y palabras de aliento hicieron de mí una mejor persona. Finalmente quiero expresar mi más grande y sincero agradecimiento a mi compañera y amiga Stefany Camacho, quien, gracias a sus conocimientos, y colaboración nos permitió el desarrollo de este trabajo.

Las autoras

## RESUMEN

El presente trabajo de tesis tuvo como objetivo referir si la comunicación organizacional mejora la negociación en la empresa V & J Asociados Constructores SAC – 2022. Se trabajó con un diseño descriptivo - explicativo, donde la muestra estuvo conformada por 38 colaboradores. La técnica es la encuesta y su instrumento es el cuestionario de comunicación organizacional, así como una guía de entrevista para evaluar la negociación. Se concluye que la comunicación organizacional si mejora la negociación en la empresa V & J Asociados Constructores SAC – 2022, porque a través de ella las personas logran capacidades para negociar.

**Palabras clave:** Comunicación organizacional, negociación, empresa constructora.

## **ABSTRACT**

The objective of this thesis work was to refer if organizational communication improves negotiation in the company V & J Asociados Constructores SAC - 2022. We worked with a descriptive - explanatory design, where the sample consisted of 38 collaborators. The technique is the survey and its instrument is the organizational communication questionnaire, as well as an interview guide to evaluate the negotiation. It is concluded that organizational communication does improve negotiation in the company V & J Asociados Constructores SAC - 2022, because through it people achieve skills to negotiate.

Keywords: Organizational communication, negotiation, construction company.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

AGRADECIMIENTO.....	viii
RESUMEN .....	ix
ABSTRACT .....	x
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	xi
<b>I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>12</b>
1.1. Formulación del Problema .....	12
1.1.1. Realidad problemática.....	12
- Problemas específicos .....	14
1.2 Justificación.....	14
1.3 Objetivos: .....	14
1.3.2. Objetivos específicos: .....	15
2.1 Antecedentes .....	15
2.1.2 Nacionales .....	17
2.1.3 Locales.....	17
No se encontraron artículos científicos a nivel local.....	17
2.2 Marco teórico.....	17
Comunicación organizacional.....	18
La comunicación como un proceso organizacional.....	18
Elementos del Proceso de Comunicación.....	19
El Emisor .....	19
El Mensaje.....	19
El Canal .....	20
El Receptor .....	20
El Ruido .....	20
La Retroalimentación.....	20
El Contexto .....	20
Direcciones de la comunicación organizacional.....	20
Comunicación vertical descendente .....	20
Dirección vertical ascendente .....	21
Comunicación horizontal .....	21
Objetivos del área de la comunicación organizacional:.....	21
b. Vertical (ascendente y descendente-horizontal diagonal): .....	21
c. Interpersonal - Intragrupal – Intergrupala - Institucional:.....	21

d. Verbal - No verbal: .....	22
Niveles que la comunicación organizacional: .....	22
Tipos de comunicación organizacional:.....	22
A. Comunicación interna: .....	22
B. Comunicación externa: .....	23
Tipos de negociación .....	23
La negociación situacional .....	23
El equipo negociador.....	24
La personalidad del negociador .....	24
Dimensiones de la negociación.....	24
El arte de negociar .....	25
El contenido de la negociación.....	25
Estilos de negociación.....	25
Proceso de negociación .....	26
Clases de la negociación .....	26
Tipología de las negociaciones .....	27
La fijación de la postura del negociador .....	27
Elementos de una negociación .....	27
2.3 Marco conceptual .....	28
Comunicación: Es la interacción física o no física entre dos o más personas que desean compartir mensajes entre ambos (Varona, 2020). .....	28
2.4 Hipótesis.....	28
2.5 Variables .....	28
III. MATERIAL Y MÉTODOS: .....	31
3.1. Material.....	31
3.2. Métodos:.....	31
3.2.1. Diseño de contrastación:.....	31
3.2.2. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	31
3.2.3 Procesamiento y análisis de datos .....	32
IV. PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	33
4.1. Presentación de resultados .....	33
Resultados de la entrevista de Negociación .....	43
REFERENCIAS.....	51
Anexo 1. Cuestionario de Comunicación Organizacional.....	54
Área: Cargo: .....	54 <sup>xii</sup>
Anexo 2. Entrevista de Negociación.....	56

<b>INDICADORES</b> .....	57
<b>CRITERIOS</b> .....	57
<b>INDICADORES</b> .....	59
<b>CRITERIOS</b> .....	59
<b>INDICADORES</b> .....	61
<b>CRITERIOS</b> .....	61

## Índice de tablas

Tabla 1. Atención de contenido .....	33
Tabla 2. Comentarios y Sugerencias .....	33
Tabla 3. Confianza y Libertad .....	34
Tabla 4. Confianza y Libertad .....	35
Tabla 5. Confianza.....	35
Tabla 6. Información del jefe .....	36
Tabla 7. Eficiencia en su trabajo .....	37
Tabla 8. Lenguaje sencillo.....	37
Tabla 9. Instrucciones.....	38
Tabla 10. Información oportuna .....	39
Tabla 11. Confianza entre compañeros .....	39
Tabla 12. Integración y coordinación .....	40
Tabla 13. Comunicación entre compañeros .....	41
Tabla 14. Información oculta.....	41
Tabla 15. Lenguaje Claro .....	42

## Índice de Figuras

Figura 1. Flujograma de la problemática.....	13
Figura 2. Plan de comunicación .....	18
Figura 3. Atención para comunicarse .....	33
Figura 4. Comentarios y sugerencias.....	34
Figura 5. Confianza y libertad .....	34
Figura 6. Confianza y libertad .....	35
Figura 7. Confianza .....	36
Figura 8. Información del jefe .....	36
Figura 9. Eficiencia en su trabajo .....	37
Figura 10. Lenguaje sencillo .....	38
Figura 11. Instrucciones .....	38
Figura 12. Información Oportuna .....	39
Figura 13. Confianza entre compañeros .....	40
Figura 14. Integración y Coordinación.....	40
Figura 15. Comunicación entre compañeros .....	41
Figura 16. Información Oculta .....	42
Figura 17. Lenguaje Claro .....	42

## I. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Formulación del Problema

#### 1.1.1. Realidad problemática

En las empresas, la comunicación es algo inevitable que se debe realizar de manera natural para el funcionamiento correcto de la organización. Es decir, este tipo de comunicación es la agrupación de todos los intercambios de mensajes de los miembros de la compañía. “Según Gary Kreps, la comunicación organizacional es el proceso por medio del cual los miembros recolectan información pertinente acerca de su organización y los cambios que ocurren dentro de ella” (1995).

A nivel internacional en el portal bullfax.com se afirma que en España las empresas españolas y extranjeras que tienen sus operaciones en el país de los Reyes, la comunicación con los Stakeholders es solo 33 %, este dato es de este año y es preocupante por cuanto sabemos que las empresas tienen la obligación de comunicarse de forma activa y eficiente con sus grupos de interés.

A nivel nacional, un estudio de Vox Populi consultoría, demuestra que la comunicación corporativa en el Perú en el diciembre del 2017, tiene como resultado que internamente es regular, además las organizaciones realizan con poca frecuencia estudios para el desarrollo de sus planes y actividades de comunicación corporativa esto nos lleva a ver claramente que la comunicación organizacional es un tema álgido e importante en las empresas.

Para Peña y Villón (2017), señala que “La comunicación en una organización, es el campo de conocimiento humano que estudia el proceso de la comunicación dentro de la entidad, entre estas y su medio. Podemos diferenciar dos clases en los que se dirige: Interna y Externa” (p.16).

Por otra parte, la negociación es un tema que es muy importante hoy en día porque, existe mucha desconfianza de las personas ante ciertas

Instituciones públicas y privadas o ante ciertos productos o servicios. Además, negociar es algo que los seres humanos siempre hacemos en nuestra vida diaria porque vivimos negociando, cuando hacemos compras, para un aumento de sueldo, permisos, días de vacaciones, etc.

En la empresa donde se realiza la investigación podemos observar que existe una mala comunicación producto de chismes, rumores, comunicaciones con doble sentido por parte de los jefes a sus colaboradores, tono de voz alto por parte también de algunos colaboradores a otros, esto lleva como consecuencia malos entendidos, resentimientos, baja autoestima, ausentismo y hasta deserción o abandono del centro de trabajo.

Lo anteriormente mencionado nos lleva a saber que toda negociación se logra con una buena comunicación dentro de la empresa entre los colaboradores y entre estos con los clientes, que son muchas veces proveedores, instituciones fiscalizadoras, vecinos, transportistas; que “odian” las construcciones por el ruido, tierra y polvo que ocasiona como es el caso de la constructora V & J Asociados Constructores SAC.

**Figura 1.** Flujograma de la problemática.



*Fuente: Elaboración de las autoras*

### 1.1.2 Enunciado del problema:

#### - Problema general

¿De qué manera la comunicación organizacional mejora la negociación en la empresa V & J Asociados Constructores SAC - 2022?

#### - Problemas específicos

¿Cuáles son las características más importantes de la comunicación organizacional en la Empresa V & J Asociados Constructores SAC – 2022?

¿Cuál es la mejor forma de realizar la negociación en la empresa V & J Asociados Constructores SAC – 2022?

## 1.2 Justificación

**Teórica:** La presente investigación busca conocer sobre la comunicación organizacional y como ayuda en la negociación en las empresas constructoras, asimismo conocer su orientación a las tareas, relaciones o el cambio.

**Practica:** Porque a través de la negociación se pueden resolver conflictos y mejorar las relaciones interpersonales entre jefes y colaboradores y entre el público interno y el público externo.

**Social:** Al investigar sobre la comunicación organizacional se detecta fallas de comunicación y negociación que existen en este tipo de empresas y, por ende, mediante esta investigación se va a brindar sugerencias o propuestas de mejora.

## 1.3 Objetivos:

### 1.3.1. Objetivo general:

Referir si la comunicación organizacional mejora la negociación en la empresa V & J Asociados Constructores SAC – 2022.

### **1.3.2. Objetivos específicos:**

Describir la comunicación organizacional que existe en la empresa V & J Asociados Constructores SAC – 2022.

Describir la negociación que existe en la empresa V & J Asociados Constructores SAC – 2022.

## **II. MARCO DE REFERENCIA**

### **2.1 Antecedentes**

#### **2.1.1 Internacionales**

Pereira (2019), en su investigación *Actualidad de la gestión empresarial en las pymes*, este estudio es descriptiva-exploratoria, tuvo como objetivo identificar y describir las principales dificultades que se presentan en las pymes colombianas, y específicamente en la gestión empresarial que estas desarrollan, se arribó a las siguientes conclusiones: las pymes de Bogotá no tiene los conocimientos necesarios para una buena gestión en donde la mayoría de ellas no tiene un direccionamiento claro, son reactivas resolviendo sus problemas conforme surgen, por lo que estas microempresas no son competitivas en el mercado.

Duarte y Rodríguez (2019) en su artículo científico *Habilidades de un ejecutivo de cuenta para influir positivamente en un proceso de negociación en el área de ventas*: Los procesos de negociación actuales demandan ejecutivos comerciales con habilidades puntuales que generen valor a las organizaciones en la toma de decisiones que propendan por su rentabilidad y permanencia en el tiempo. En tal sentido, para cumplir con esta exigencia, el ejecutivo comercial debe formarse fortaleciendo sus habilidades a través de recursos que le permitan continuar en el mercado. Una de las consecuencias que conllevan a la ausencia de formación en habilidades comerciales es la pérdida de participación en el mercado. Por lo tanto, para disminuir este riesgo el ejecutivo comercial debe estar en constante actualización y tener

totalmente claro el mercado nicho donde se encuentra compitiendo. Asimismo, debe tener una visión clara en relación a las habilidades comerciales que debe perfeccionar.

Espinoza y Vélez (2019) en su investigación *La comunicación organizacional desde una perspectiva ética*; este estudio utilizó una investigación cuantitativa y cualitativa para analizar la información que determinan su afectación en los activos tangibles. En el cual llegaron a las siguientes conclusiones: La publicidad emitida no era fácil de entender, la comunicación organizacional no era de confianza para los socios y debido a una débil cultura la comunicación interna era baja.

Rio (2018) en su artículo científico “*comunicación organizacional de la universidad libre*”, sede Cartagena, desde la perspectiva de sus usuarios; este artículo presenta una investigación documental que implica un recorrido general por las principales fuentes, autores y enfoques que abordan dicha cuestión e ilustran la evolución del término en América Latina, con especial énfasis en su desarrollo en México. Se detalla la importancia que adquirió el concepto a partir de 1990, cuando se convirtió en un objeto de diferentes investigadores del área y los factores comunes que han contribuido al desarrollo de nuevos marcos de referencia para la investigación. En conclusión, se planteó en el recorrido realizado, las primeras etapas históricas ligadas a la producción de teorías en el área de la comunicación en las organizaciones centraron el interés en las relaciones públicas, la comunicación interna y el clima organizacional. Por eso, es indispensable conocer el desarrollo histórico y, fundamentalmente, los enfoques de la comunicación en las organizaciones para poder diseñar propuestas de investigación adecuadas a los distintos tipos de organizaciones y espacios de funcionamiento social.

Papic (2019) en su investigación *Los tipos de comunicación organizacional interna en establecimientos educacionales municipalizados en Chile*; este estudio utilizó una metodología basada en enfoque mixto de carácter exploratorio y descriptivo en una muestra de

22 establecimientos educacionales municipalizados. Las conclusiones a las que llegó en su investigación son las siguientes: Los directivos emplean una comunicación organizacional formal, descendente, horizontal y ascendente para coordinar con el profesorado la realización del trabajo dirigido al cumplimiento de las metas institucionales.

### **2.1.2 Nacionales**

Charry (2018) en su investigación *La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público*: mediante una investigación cuantitativa de diseño no experimental; el recojo de información se realizó a través de 2 instrumentos: encuesta de comunicación interna y de clima laboral con escalamiento de Likert. Más allá de si el tipo de comunicación que se establece es unidireccional, lineal, circular o triangular y que se centra en cuatro grandes procedimientos: círculo, rueda, cadena y total. En el primer caso, el flujo comunicacional parte de un sujeto para volver al mismo después de pasar por otra serie de miembros de la organización. En este proceso se pueden establecer, asimismo, modelos unidireccionales o bidireccionales entre los diferentes participantes.

### **2.1.3 Locales**

No se encontraron artículos científicos a nivel local.

## **2.2 Marco teórico**

### **Plan de comunicación**

El plan de comunicación es una hoja de ruta para gestionar la comunicación de forma estratégica, a todos los niveles y en todos los soportes posibles (Palací, 2008, p. 179).

Existen muchas formas y métodos de elaborar un Plan de Comunicación, pero todos tiene en común cuatro fases: Investigación, planificación, ejecución y valoración.

**Figura 2. Plan de comunicación**



*Fuente: Elaborado por Palací Descals (2008)*

### **Comunicación organizacional.**

Pacheco, Peraza, y Pastran (2020) señalan que es la relación comunicativa entre los públicos internos y externos de la organización. Asimismo, es la que ayuda a solucionar los problemas de la organización relacionando se con sus públicos (Garrido, Goldhaber y Putnam, 2020). A través de ella se conocerán los problemas, necesidades y áreas de oportunidad en materia de comunicación (Rio, 2018).

### **La comunicación como un proceso organizacional.**

La comunicación suele considerarse como un proceso dinámico mediante el cual dos o más personas intercambian información, conocimientos o sentimientos. Se define como proceso porque no se trata de algo puntual, sino que la comunicación contiene diferentes elementos y en su realización se van sucediendo una serie de pasos o etapas. A su vez, este proceso se califica de dinámico porque cualquier modificación en alguno de sus elementos afecta a todos los demás y produce variaciones en el resultado final de la comunicación (Palací Descals, 2008, p.249).

## Elementos del Proceso de Comunicación.

### ***El Emisor***

Palací Descals (2008) señala que el emisor debe utilizar la empatía, la capacidad de ponerse en el lugar del receptor, para codificar el mensaje utilizando un lenguaje compartido por ambos. (p.252)

### ***El Mensaje***

Gil y Barrasa (como se citó en Palací Descals, 2008) explica que los mensajes no verbales son un aspecto esencial de la comunicación organizacional y es necesario tener en cuenta todas las funciones que cumplen. Como podemos apreciar en la siguiente tabla:

**Tabla 1:** *Función de los mensajes no verbales*

<b>Función</b>	<b>Explicación</b>
<b>Repetición</b>	Reforzamiento verbal de mensajes con conductas no verbales. Por ejemplo, un supervisor que indica con su mano un lugar a la vez que está dando la siguiente instrucción: "Colócalo en la estantería"
<b>Sustitución</b>	Utilización de la comunicación no verbal en lugar de la verbal. Por ejemplo, asistir con la cabeza.
<b>Acentuación</b>	La comunicación no verbal se usa para enfatizar. Por ejemplo, el tono de la voz.
<b>Contradicción</b>	Cuando los mensajes verbales y no verbales son incongruentes. Por ejemplo, un trabajador tiene una expresión de gran preocupación, pero dice que no le pasa "nada" cuando otro compañero le pregunta.
<b>Regulación</b>	Uso de los mensajes no verbales para iniciar, continuar, o interrumpir. Por ejemplo, contacto ocular, asentir o negar con la cabeza.
<b>Complementación</b>	Los mensajes no verbales amplían o detallan los mensajes verbales. Por ejemplo, enumerar con los dedos los aspectos que se están citando de forma verbal.

*Fuente: Elaborado por Palací Descals, a partir de Harris (1993)*

### ***El Canal***

El canal medio a través del cual se produce la comunicación se podría decir que constituye el soporte físico a través del cual viaja el mensaje (Palací, 2008, p. 254).

### ***El Receptor***

Todo mensaje está dirigido a uno o varios destinatarios. El rol fundamental del destinatario o receptor es decodificar las señales recibidas y atribuirles un significado (Palací, 2008, p.254).

### ***El Ruido***

Clavijo, Duque, Arias y Castañeda (2021) comenta que: “El ruido hace referencia a la perturbación o interferencia que se introduce dentro del proceso de comunicación y altera los efectos que el emisor esperaba obtener a través de la transmisión del mensaje”(p.261).

### ***La Retroalimentación***

Llamado también retroinformación y consiste en saber si el receptor entendió el mensaje (Palací, 2008, p.262).

### ***El Contexto***

El contexto es el conjunto de condiciones en las que se desarrolla la comunicación, es decir, el espacio, el tiempo, el clima y la cultura de la organización (Palací, 2008, p.262). Kreps (como se citó en Palací Descals, 2008) expresó que: “El contexto también hace referencia al clima organizacional en el que se desarrolla la comunicación” (p.263).

## **Direcciones de la comunicación organizacional.**

### ***Comunicación vertical descendente***

En la comunicación vertical descendente la información fluye hacia abajo a través de la estructura jerárquica de la organización (Palací, 2008, p. 268).

### ***Dirección vertical ascendente***

La comunicación vertical ascendente es aquella que fluye hacia arriba a través de la estructura jerárquica de la organización (Palací, 2008, p.270).

### ***Comunicación horizontal***

“Cuando la comunicación tiene lugar entre miembros del mismo grupo o que están en el mismo nivel jerárquico dentro de la organización, se describe como comunicación horizontal, lateral o cruzada” (Palací, 2008, p.272)

### **Objetivos del área de la comunicación organizacional:**

Según Peña y Villón (2017, pp. 18-23) la comunicación es integral, es decir, abarca una gran variedad de modos de vida, todas las cosas importantes y todas las ideas también presentes en cualquier organización:

a. **Interna-externa**, mensajes que se intercambian dentro de la organización y sus públicos externos.

b. **Vertical (ascendente y descendente-horizontal diagonal):**

La comunicación vertical es la que se da entre jefes (de arriba hacia abajo, de abajo hacia arriba (colaboradores con jefes) y horizontal entre compañeros de trabajo.

La comunicación horizontal es la que se da entre las personas que están en el mismo nivel del cielo raso, el mar que forman parte de la misma área o que pertenece a áreas distintas. La comunicación diagonal es la que se muestra en personas de distintos niveles: Formal – Informal.

La comunicación formal utiliza los canales oficiales de la organización y la comunicación informal es la que utiliza la red no oficial de relaciones interpersonales.

c. **Interpersonal - Intragrupal – Intergrupar - Institucional:**

La comunicación interpersonal, en términos generales, la que se da entre dos o más individuos de la organización, la segunda entre las personas que

pertenece al mismo equipo de trabajo y la tercera entre la organización como un todo y sus varios públicos internos, utilizando los canales formales establecidos para ello.

**d. Verbal - No verbal:**

La comunicación verbal es la utilización de la palabra, el mar hablada o escrita, para el transmitir los mensajes deseados.

La comunicación no verbal es la que se da a través de las diferentes categorías que conforman el lenguaje corporal.

**Niveles que la comunicación organizacional:**

De acuerdo con Rio (2018), podemos decir que la comunicación organizacional puede categorizarse dentro de la cultura, identidad, imagen, análisis de los discursos y modelo de comunicación.

**Tipos de comunicación organizacional:**

La comunicación organizacional puede se divide en la comunicación interna y la comunicación externa. Según Rio (2018), dice que la parte interna está dirigida a los públicos internos y se realizan diferentes actividades para mejorar el clima laboral, mejorando las relaciones con los empleados a través de una información necesaria, suficiente y eficaz. Por otro lado, señala que la comunicación externa está dirigida a él público exterior de la organización como accionistas, proveedores, clientes, etc. Porque busca crear fidelización y empatía en los públicos para mejorar su relación y sus ventas a través de una imagen y reputación positiva. (p.1)

**A. Comunicación interna:**

La comunicación interna es la comunicación al interior de la empresa es consustancial con la organización (Reyes, 2015).

Entre los principales objetivos de la comunicación interna podemos encontrar los siguientes:

- a) El involucramiento del personal
- b) Buen clima laboral en las acciones de la empresa.
- c) Influencia en comportamientos positivos.
- d) Mejorar productividad y la eficacia.

## **B. Comunicación externa:**

La comunicación externa es “conjunto de operaciones de comunicación destinadas a los públicos externos de una empresa o institución (Comunicación Global,2016).

Para cualquier plan de comunicación global se necesita tener en cuenta:

- La definición de la identidad corporativa.
- La imagen percibida actualmente.
- La imagen ideal de la institución.

### **Negociación**

#### **Definición**

La negociación es un fenómeno humano, diario y universal, Desde niños todos los seres humanos negociamos. En la vida diaria empezamos a negociar tan pronto como nos despertamos, y lo seguimos haciendo hasta el momento en que nos dormimos. (Puchol, 2013, p.13)

#### **Tipos de negociación**

Los dos tipos de negociación para Tracy, (2013, p.13) son:

- El primer tipo de negociación o de tipo I, es lo que llama un estilo excepcional. En esta situación solo vas a negociar o hacer frente ala otra parte una vez y nunca más.
- El segundo tipo de negociación es la de largo plazo, o de tipo II. Aquí se tiene la intención de entrar en un acuerdo más complejo que debe llevarse a cabo durante un periodo prolongado de tiempo.

Cada uno de ellos tiene un propósito diferente y un resultado diferente. El problema es que a menudo se confunden en la mente del negociador, lo que conduce a peores resultados de lo que podría lograr si fuera absolutamente claro con lo que estaba haciendo y lo que quería lograr.

#### **La negociación situacional**

Se refiere a las circunstancias que pueden ocurrir en una organización (Tracy, 2011, p. 25).

## **El equipo negociador**

Una negociación no se hace sola, por eso si se queremos tener buenos resultados y que la negociación sea eficaz debemos elegir bien el equipo negociador, porque es la herramienta principal de la negociación (Sakabani, 2013, p.32).

- **Características:**

Las principales características que debe tener el equipo negociador para Sakabani, (2013, p.32) son:

1. El número de personas que componen el equipo negociador debe ser lo más reducido posible, porque al reducir el número de personas reducimos también los problemas.
2. El equipo negociador debe ejercer tres funciones principales (dirigir, sintetizar y observar), por eso se aconseja que tenga para cada tarea de las negociaciones un responsable dentro del equipo negociador.

## **La personalidad del negociador**

Establecer una personalidad ideal se requiere de cualidades concretas, o, mejor dicho, cada negociación requerirá de una personalidad específica y adecuada. (González, 2013, p.82)

## **Dimensiones de la negociación**

Palacios (2012) dice:

Negociamos diariamente y cotidianamente con nuestra familia, amistades, así como compañeros, colaboradores y nuestros jefes en la organización o empresa (p.13)

Las principales 2 dimensiones de la negociación para Palacios, (2012, p.13) son:

- **Primera dimensión: Personas**

El negociador debe entender que todo proceso de resolución de un conflicto o el manejo adecuado de diferencias es

dilucidar que negociamos con personas que al igual que a nosotros pasarán a lo largo del proceso de negociación por diferentes emociones, prejuicios y percepciones, las cuales deben identificarse, controlarse y manejarse hacia otros mismos (autocontrol emocional) y en la relación con el otro.

- Segunda dimensión: Problema

Una de las premisas de los expertos Harvard Negotiation Project es saber separar el problema de las personas, esto es, explorar y descubrir acertadamente las necesidades reales y los verdaderos intereses de la contraparte más allá de valorar a las personas.

### **El arte de negociar**

La negociación es un arte no es algo innato; esto quiere decir que, una persona con poca habilidad para negociar puede aprender y llegar a ser tan buen negociador como cualquier de los llamados negociadores natos. (Fernández, 2013, p.6)

### **El contenido de la negociación**

El objetivo de toda negociación es llegar a un acuerdo entre las partes y obtener la legitimación, que no es más que un intercambio de comunicaciones entre las partes en conflicto (Aranda, 2012, p.66).

### **Estilos de negociación**

Los 4 principales estilos de negociación para Budjack, (2011, p.61) son:

- Evasión.
- Contencioso/Competitivo.
- Adaptivo/Ceder.
- Cooperativo/Colaborativo.

## **Proceso de negociación**

Las 4 fases de negociación para Urcola, (2023, p.371) son:

1. **Fase de apertura y de toma de contacto:** Se efectúa la presentación de las personas que van a participar en la negociación.
2. **Fase de establecimiento de planeamientos:** Se exponen los problemas o pretensiones deseadas.
3. **Fases de generación de opciones:** Se ofrece sus argumentaciones, propuestas, alternativas, réplicas y se diseñan los posibles escenarios de acuerdo.
4. **Fase de acreditación del acuerdo:** Se trata de progresar hacia el acuerdo y, en consecuencia, hacia la opción más satisfactoria.

## **Clases de la negociación**

Luecke, 2014 (p.125), menciona que existen dos clases principales de negociación:

1. **Distributiva:** Negociación en la que las partes compiten por la distribución de una suma fija de valor. la pregunta clave en una negociación distributiva es: ¿Quién conseguirá más valor? en las negociaciones distributivas, la ganancia de una de las partes se hace a expensas de la otra.
2. **Interrogativa:** Negociación en la que las partes cooperan para lograr beneficios máximos integrando sus intereses en un acuerdo. Estos acuerdos son para crear valor y obtenerlo. En este tipo de negociación la tarea a realizar tiene dos vertientes, la primera es crear la mayor cantidad posible de valor para uno y para la otra parte, y la segunda es obtener valor para uno mismo.

## **Tipología de las negociaciones**

Las negociaciones presentan una serie de características específicas según se trate de procesos en que los que intervienen dos o más personas, si tienen uno o más objetivos de negociación.

Gómez (2023, p.59), nos dice que dentro de las tipologías de las negociaciones las más relevantes son las siguientes:

1. Negociaciones bilaterales o multilaterales.
2. Negociaciones ocasionales o reiteradas en el tiempo.
3. Negociaciones sobre un solo objeto o sobre múltiples objetos
4. Negociaciones públicas o privadas.

## **La fijación de la postura del negociador**

Significa la necesidad de alcanzar acuerdos internos en cada una de las partes negociadoras sobre la postura básica que hay que mantener en la negociación, objetivos y estrategia negociadora (Ramón, 2016, p.189).

## **Elementos de una negociación**

Si tuviéramos que señalar algún elemento como fundamental para cualquier negociación, deberíamos afirmar que son los objetivos que tienen los sujetos implicados en la negociación lo más importante en un proceso negociador (Villa, 2016, p.75).

## **2.3 Marco conceptual**

**Comunicación:** Es la interacción física o no física entre dos o más personas que desean compartir mensajes entre ambos (Varona, 2020).

**Comunicación organizacional:** Es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización y entre esta y su medio. (De Castro, 2015, p.8).

**Negociación:** La negociación es un campo de conocimiento y de acción cuyo objetivo es ganarse el favor de una gente de la que usted quiere cosas (Cohen, 2007).

## **2.4 Hipótesis**

La comunicación organizacional influye en la negociación de la empresa V & J Asociados Constructores SAC – 2022.

## **2.5 Variables**

Comunicación Organizacional.

Negociación

Definición operacional de la variable

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Fuente	Instrumento
Comunicación Organizacional	Comunicación vertical descendente	Atención	¿Se le brinda atención cuando va a comunicarse con su jefe?			
		Comentarios	¿Cree que los comentarios o sugerencias que le hace a sus superiores son tomados en cuenta?			
		Confianza	¿Sus superiores le hacen sentir la suficiente confianza y libertad para discutir problemas sobre el trabajo?			
		Retroalimentación	¿Se les permite hacer retroalimentación (preguntar) acerca de la información que recibieron?	Ordinal: Siempre 5 Frecuentemente 4 Algunas veces 3		
		Problemas personales	¿Tiene confianza con su jefe para poder hablar sobre problemas personales?	Ocasionalmente 2 Nunca 1		
	Comunicación vertical ascendente	Información	¿Recibe información de su jefe sobre su desempeño?			
		Eficiencia	¿Recibe toda la información que necesita para poder realizar eficientemente su trabajo?			
		Lenguaje	¿Cree que su jefe utiliza un lenguaje sencillo cuando se dirige a usted?			
		Instrucciones	¿Las instrucciones que recibe de su jefe son claras?			
		Información	¿Su jefe le da la información de manera oportuna?			

Cuestionario de comunicación organizacional

Negociación	Comunicación vertical Horizontal	Confianza	¿Existe un clima de confianza entre compañeros?	Nominal (preguntas abiertas)	Colaboradores	Entrevista de negociación
		Integración	¿Cree que hay integración y coordinación entre sus compañeros del mismo nivel para la solución de tareas y problemas?			
		Comunicación interna	¿Cree que la comunicación entre sus compañeros del mismo nivel es de manera abierta?			
	Personas	Nivel	¿Cree que se oculta cierta información entre compañeros del mismo nivel?			
		Lenguaje	¿El lenguaje que emplean sus compañeros del mismo nivel es claro?			
		Emociones	¿Soy una persona que manejo mis emociones? ¿Por qué?			
	Problema	Prejuicios	¿Tengo prejuicios? ¿Cuáles?			
		Percepción	¿Percibo lo que pasa a mí alrededor?			
		Necesidades	¿Descubro las necesidades reales de las personas? ¿Cómo?			
		Intereses	¿Identifico los intereses de otras personas? ¿Por qué?			
	Soluciones	¿Trato de solucionar los problemas? ¿Cómo?				

### III. MATERIAL Y MÉTODOS:

#### 3.1. Material

##### 3.1.1. Población:

La población es a la vez la muestra y estuvo conformada por los 38 colaboradores operativos y administrativos de la empresa V & J Asociados Constructores SAC – 2022.

##### 3.1.2. Marco muestral:

Estuvo conformado por todos los colaboradores operativos y administrativos de la empresa V & J Asociados Constructores SAC – 2022.

##### 3.1.3. Unidad de Análisis:

Estuvo conformado el colaborador operativo y administrativo de la empresa V & J Asociados Constructores SAC – 2022, que tienen contrato vigente.

##### 3.1.4. Muestra:

Estuvo conformado por todos los colaboradores operativos (38) y administrativos de la empresa V & J Asociados Constructores SAC – 2022.

#### 3.2. Métodos:

##### 3.2.1. Diseño de contrastación:

V & J : CO  $\longrightarrow$  N

Dónde:

**V & J:** Colaboradores de la empresa V&J Asociados Constructores SAC.

**CO** : Comunicación Organizacional

**N** : Negociación

##### 3.2.2. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica empleada es la encuesta y el primer instrumento (Anexo 1) es el Test de Comunicación Organizacional de Silva (2015) el cual mide la comunicación en sus diferentes niveles:

- Ascendente
- Descendente
- Horizontal

Contiene 15 enunciados, de los cuales los primeros cinco se encargan de evaluar la comunicación ascendente, los siguientes cinco la comunicación descendente y los últimos cinco enunciados miden la comunicación horizontal.

La escala empleada para sus respuestas es tipo Likert:

5 = Siempre

4 = Frecuentemente

3 = Algunas veces

2 = Ocasionalmente

1 = Nunca

El puntaje máximo obtenido en este test será de 75. Los rangos son:

60 a 75 = Alto (Adecuada Comunicación Organizacional)

45 a 59 = Medio (Comunicación organizacional promedio)

01 a 44 = Bajo (Inadecuada Comunicación Organizacional)

Los rangos por áreas son:

20 a 25 = Alto (Adecuado)

15 a 19 = medio

1 a 14 = Bajo (Inadecuado)

Y el segundo instrumento (Anexo 2) es la entrevista que está conformada por seis preguntas, para recoger información de la otra variable de estudio que es la negociación. Ambos instrumentos han sido validados por 3 expertos en el tema.

### **3.2.3 Procesamiento y análisis de datos**

Se procesó la información utilizando el programa informático Ms. Excel, asimismo se analizó la información a través de tablas estadísticas de los resultados obtenidos, utilizando para ello la estadística descriptiva e inferencial.

## IV. PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

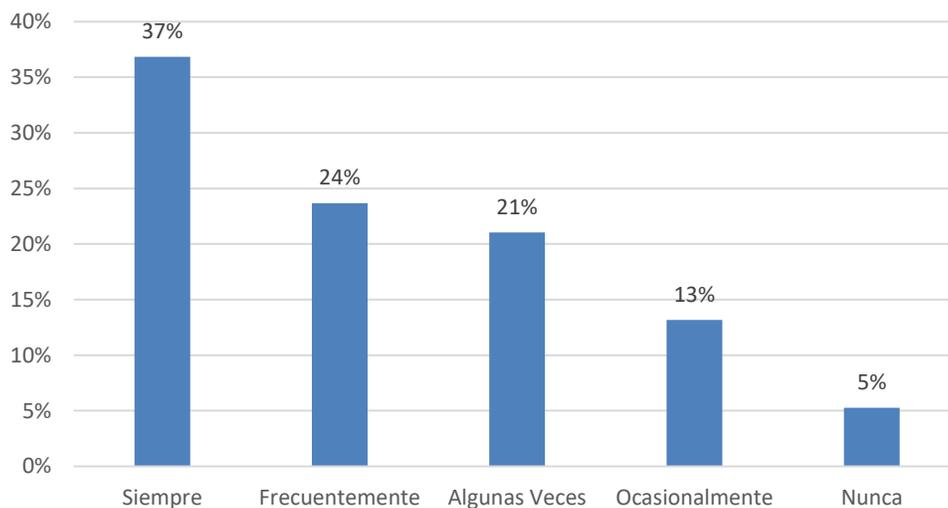
### 4.1. Presentación de resultados

*Tabla 1. Atención para comunicarse*

<b>Calificación</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>
Siempre	14	37%
Frecuentemente	9	24%
Algunas Veces	8	21%
Ocasionalmente	5	13%
Nunca	2	5%
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos

*Figura 3. Atención para comunicarse*



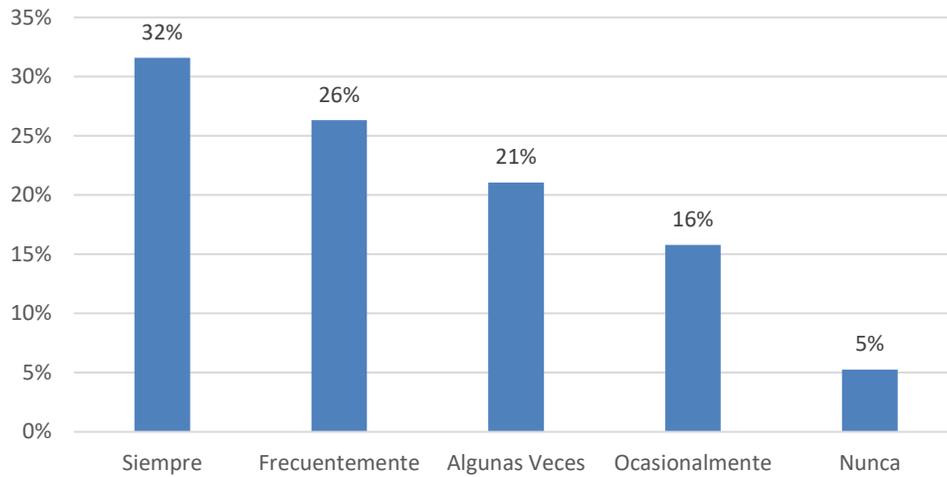
Fuente: Base de datos

*Tabla 2. Comentarios y Sugerencias*

<b>Calificación</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>
Siempre	12	32%
Frecuentemente	10	26%
Algunas Veces	8	21%
Ocasionalmente	6	16%
Nunca	2	5%
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos

*Figura 4. Comentarios y sugerencias*



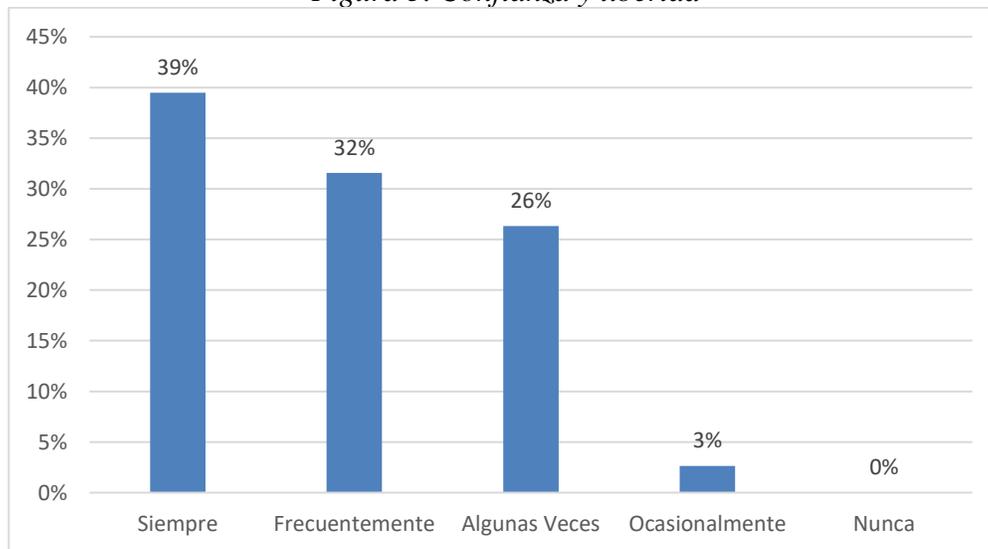
Fuente: Base de datos

*Tabla 3. Confianza y Libertad*

<b>Calificación</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>
Siempre	15	39%
Frecuentemente	12	32%
Algunas Veces	10	26%
Ocasionalmente	1	3%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos

*Figura 5. Confianza y libertad*



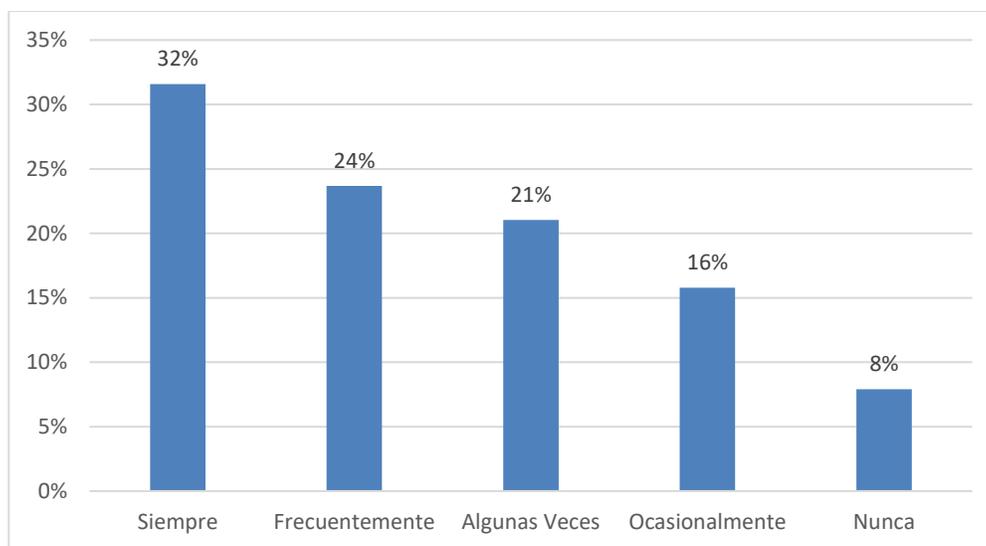
Fuente: Base de datos

*Tabla 4. Retroalimentación*

<b>Calificación</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>
Siempre	12	32%
Frecuentemente	9	24%
Algunas Veces	8	21%
Ocasionalmente	6	16%
Nunca	3	8%
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos

*Figura 6. Retroalimentación*



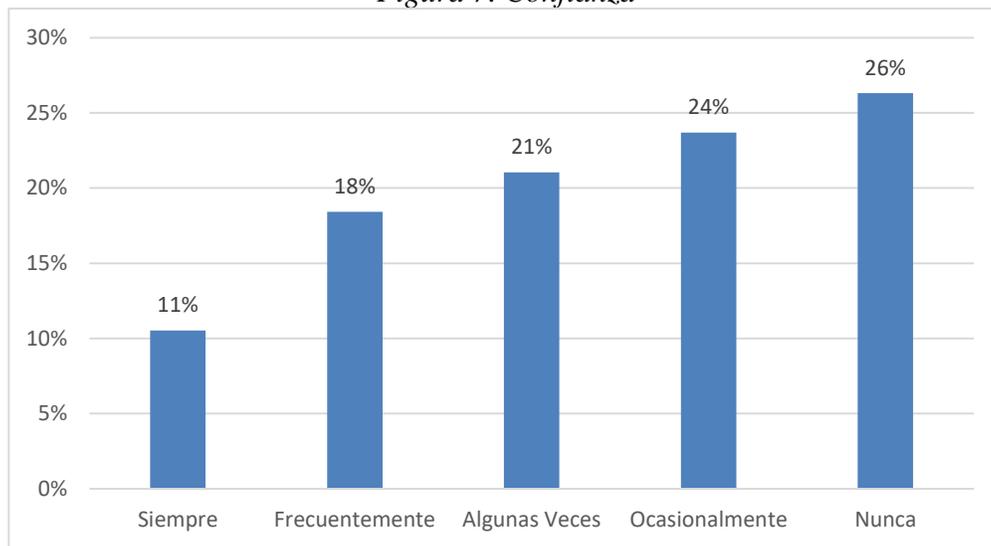
Fuente: Base de datos

*Tabla 5. Confianza*

<b>Calificación</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>
Siempre	4	11%
Frecuentemente	7	18%
Algunas Veces	8	21%
Ocasionalmente	9	24%
Nunca	10	26%
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos

*Figura 7. Confianza*



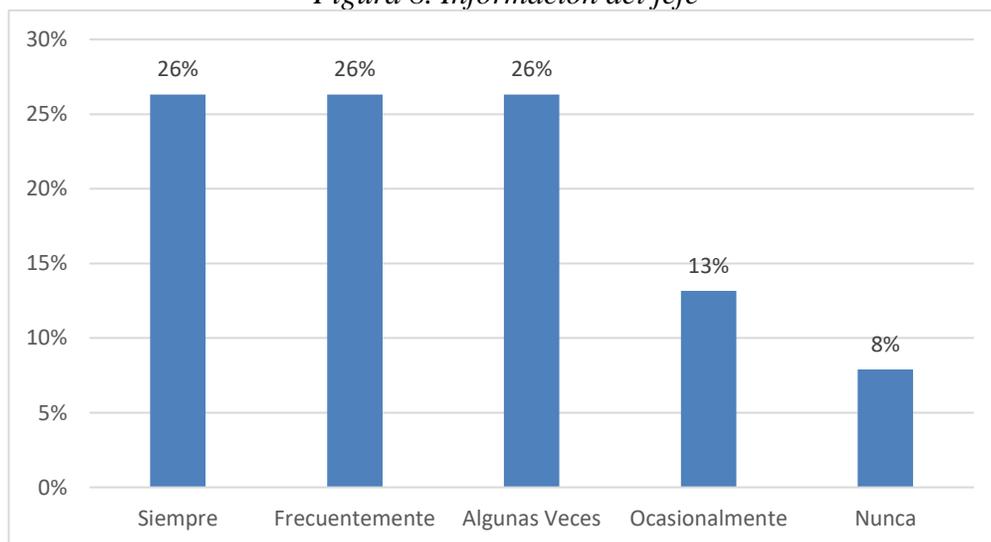
Fuente: Base de datos

*Tabla 6. Información del jefe*

<b>Calificación</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>
Siempre	10	26%
Frecuentemente	10	26%
Algunas Veces	10	26%
Ocasionalmente	5	13%
Nunca	3	8%
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos

*Figura 8. Información del jefe*



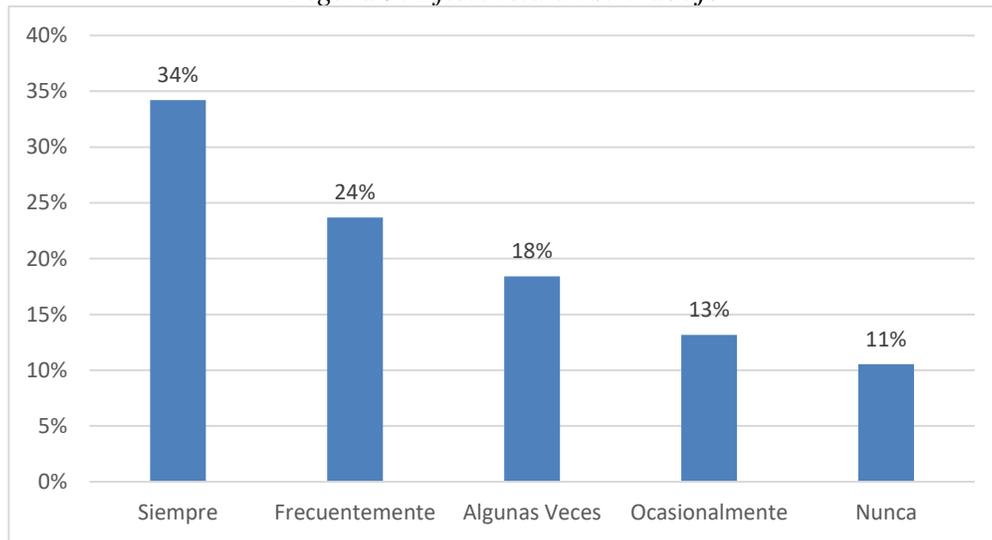
Fuente: Base de datos

*Tabla 7. Eficiencia en su trabajo*

<b>Calificación</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>
Siempre	13	34%
Frecuentemente	9	24%
Algunas Veces	7	18%
Ocasionalmente	5	13%
Nunca	4	11%
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos

*Figura 9. Eficiencia en su trabajo*



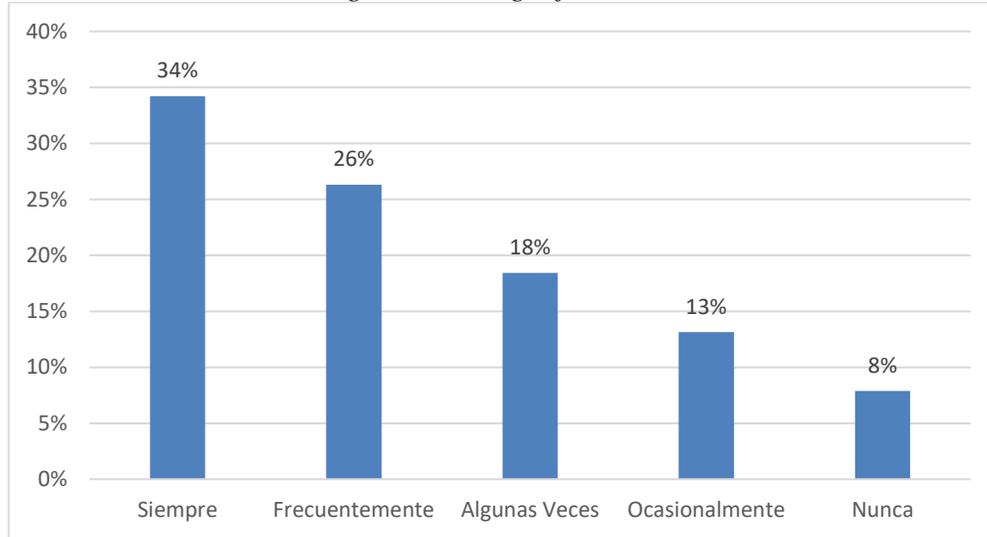
Fuente: Base de datos

*Tabla 8. Lenguaje sencillo*

<b>Calificación</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>
Siempre	13	34%
Frecuentemente	10	26%
Algunas Veces	7	18%
Ocasionalmente	5	13%
Nunca	3	8%
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos

*Figura 10. Lenguaje sencillo*



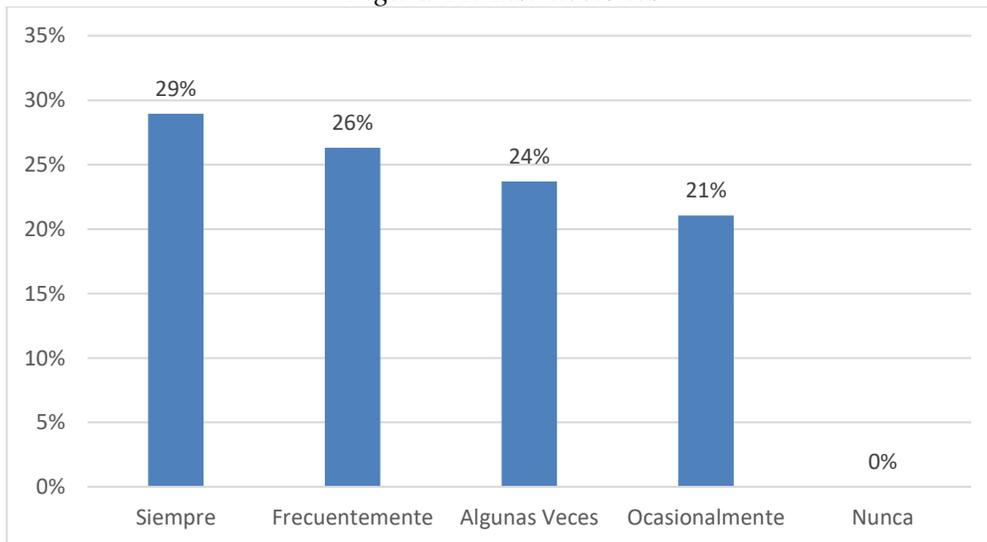
Fuente: Base de datos

*Tabla 9. Instrucciones*

<b>Calificación</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>
Siempre	11	29%
Frecuentemente	10	26%
Algunas Veces	9	24%
Ocasionalmente	8	21%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos

*Figura 11. Instrucciones*



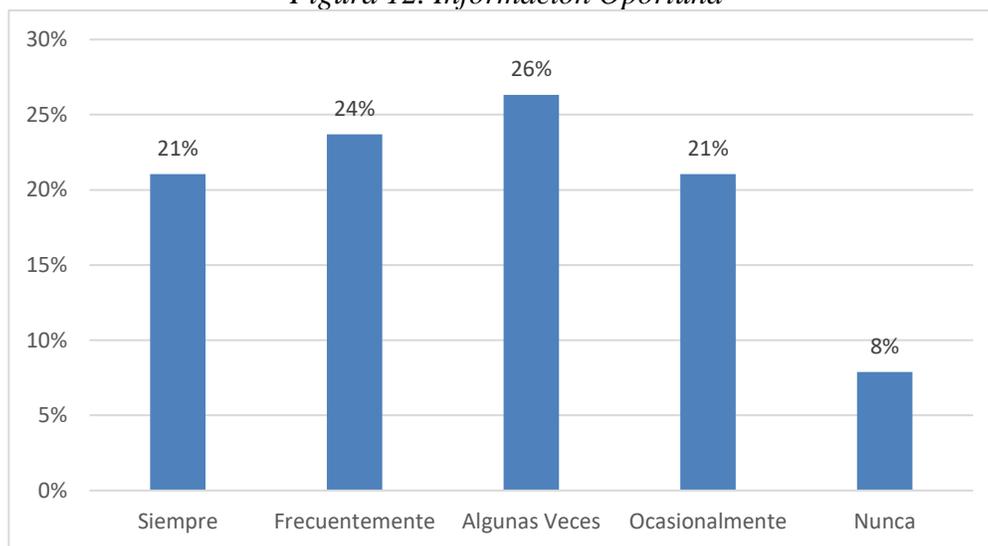
Fuente: Base de datos

*Tabla 10. Información oportuna*

<b>Calificación</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>
Siempre	8	21%
Frecuentemente	9	24%
Algunas Veces	10	26%
Ocasionalmente	8	21%
Nunca	3	8%
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos

*Figura 12. Información Oportuna*



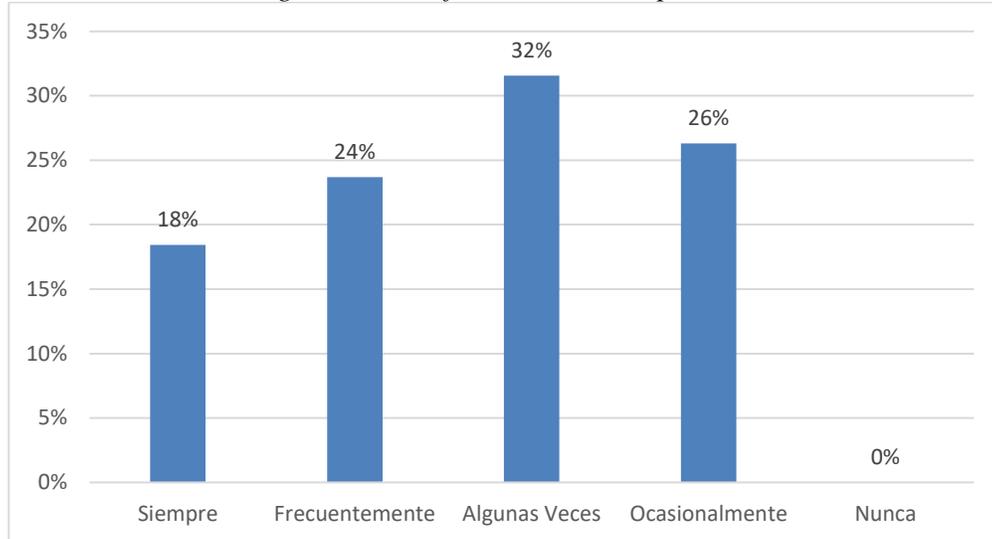
Fuente: Base de datos

*Tabla 11. Confianza entre compañeros*

<b>Calificación</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>
Siempre	7	18%
Frecuentemente	9	24%
Algunas Veces	12	32%
Ocasionalmente	10	26%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos

*Figura 13. Confianza entre compañeros*



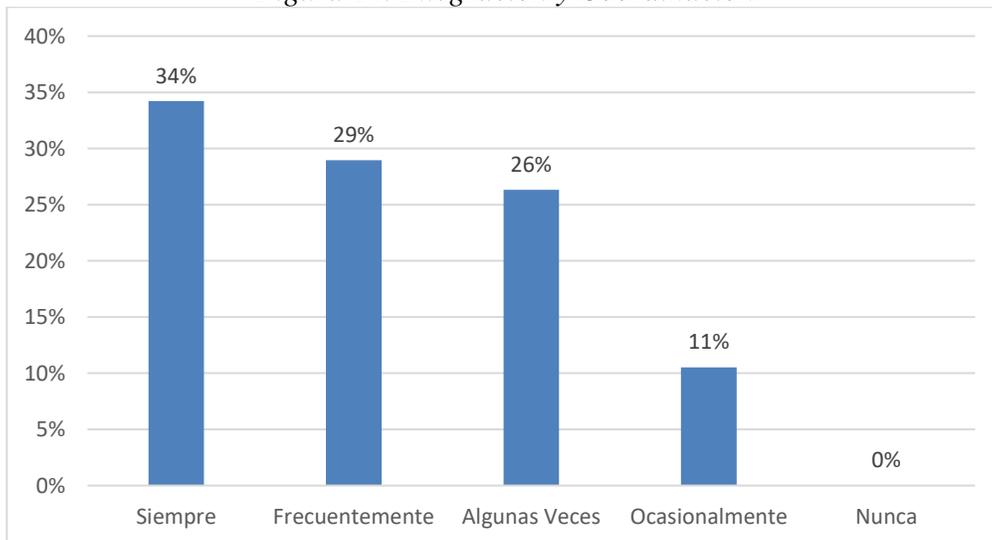
Fuente: Base de datos

*Tabla 12. Integración y coordinación*

<b>Calificación</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>
Siempre	13	34%
Frecuentemente	11	29%
Algunas Veces	10	26%
Ocasionalmente	4	11%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos

*Figura 14. Integración y Coordinación*



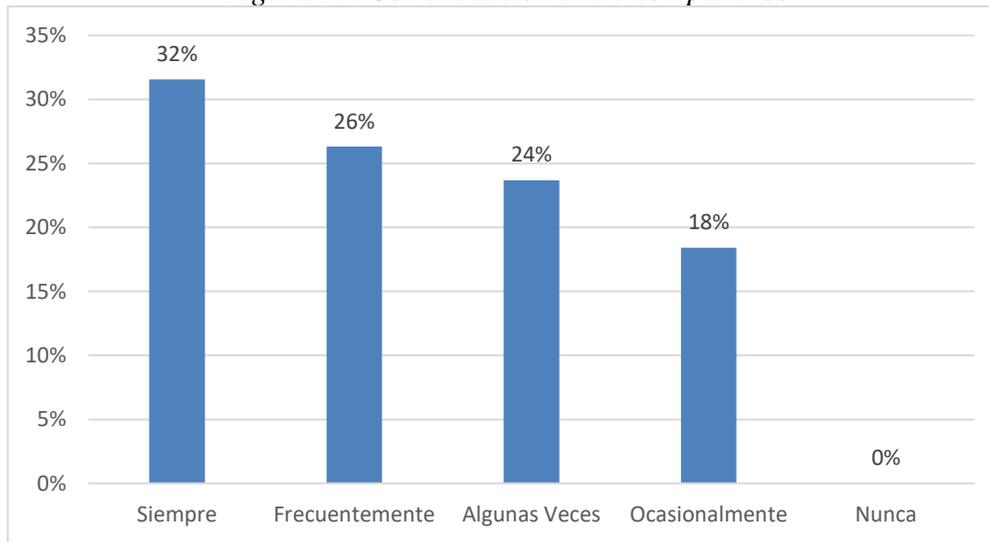
Fuente: Base de datos

*Tabla 13. Comunicación entre compañeros*

<b>Calificación</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>
Siempre	12	32%
Frecuentemente	10	26%
Algunas Veces	9	24%
Ocasionalmente	7	18%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos

*Figura 15. Comunicación entre compañeros*



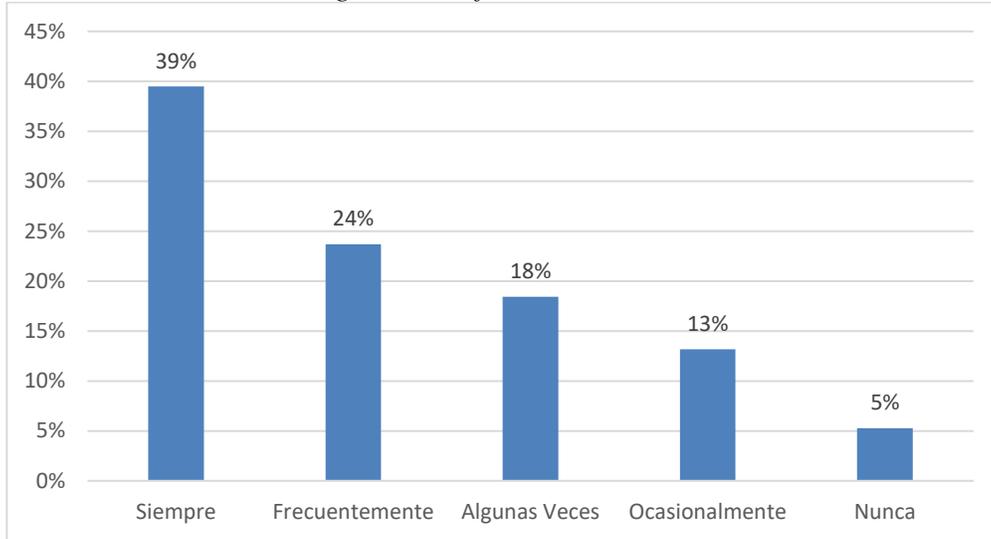
Fuente: Base de datos

*Tabla 14. Información oculta*

<b>Calificación</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>
Siempre	15	39%
Frecuentemente	9	24%
Algunas Veces	7	18%
Ocasionalmente	5	13%
Nunca	2	5%
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos

*Figura 16. Información Oculta*



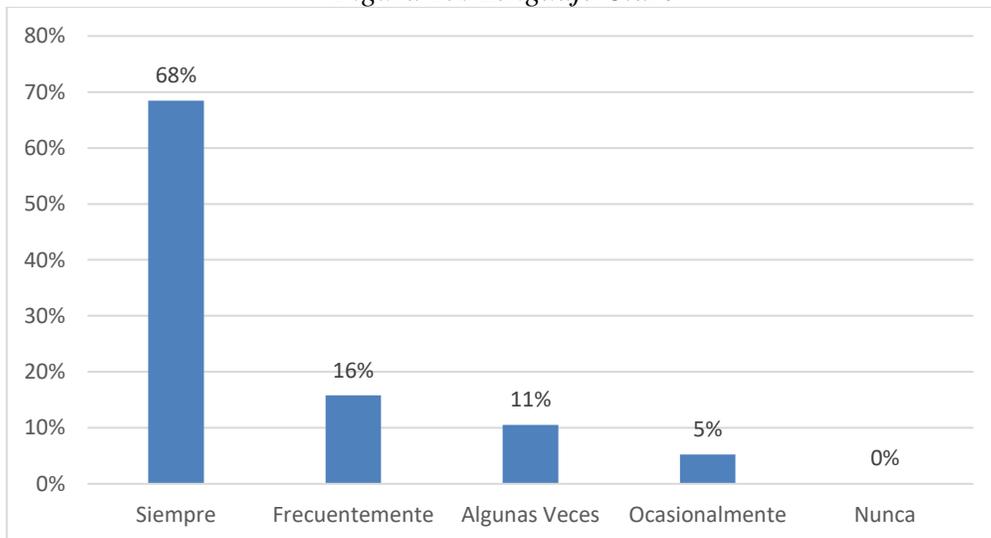
Fuente: Base de datos

*Tabla 15. Lenguaje Claro*

<b>Calificación</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>
Siempre	26	68%
Frecuentemente	6	16%
Algunas Veces	4	11%
Ocasionalmente	2	5%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos

*Figura 17. Lenguaje Claro*



Fuente: Base de datos

## Resultados de la entrevista de Negociación

1. ¿Soy una persona que manejo mis emociones? ¿Por qué?

La mayoría de los entrevistados señala que si, porque señalan que siempre piensan antes de decir las cosas, son prudentes en lo que dicen, se consideran educados y saben que la inteligencia emocional es importante en el trabajo.

2. ¿Tengo prejuicios? ¿Cuáles?

La mayoría de los entrevistados señala que no, porque señalan que los prejuicios tienes personas que no tiene autoestima, tiene problemas psicológicos o no se quieren como personas, entre los puntos más importante señalados.

3. ¿Percibo lo que pasa a mí alrededor?

El total de encuestados señala que si, señalan que leen periódicos, leen noticias por internet o ven televisión en casa cuando llegan del trabajo, por último, sostienen que como la empresa es pequeña es fácil de saber lo que pasa alrededor de ella.

4. ¿Descubro las necesidades reales de las personas? ¿Cómo?

La mayoría señala que, si porque se conocen de hace mucho tiempo, además son amigos e inclusive familiares, además señalan que existe mucha confianza entre ello porque siempre juegan fulbito los días sábados o cuando tienen tiempo.

5. ¿Identifico los intereses de otras personas? ¿Por qué?

La mayoría señala que, si porque se nota en el estado de ánimo de las personas, el estrés que pueden estar pasando por la ausencia a la empresa cuando existe trabajo y por último cuando piden constantemente permiso.

6. ¿Trato de solucionar los problemas? ¿Cómo?

La mayoría señala que si, porque tiene experiencia en la solución de problemas, además los problemas son prácticos o fáciles de solucionar o buscan información

en Google especialmente en videos de YouTube a través de tutoriales o en canales de Tiktok.

## 4.2. Discusión de resultados

Según los resultados obtenidos podemos apreciar en primer lugar en la figura 03 que la atención que se brinda al comunicarse con el jefe, los encuestados señalan que siempre es adecuada con un 37 %, seguido de frecuentemente y algunas veces. Esto se confirma con Palací, (2008, p. 568) quien señala que en una organización la comunicación descendente está relacionada con la comunicación vertical o hacia abajo, mientras que la ascendente fluye hacia arriba es decir de la comunicación que tiene el colaborador o subordinado hacia su jefe.

En la figura 4, referente a los comentarios y sugerencias que se hacen a los superiores para ser tomados en cuenta, casi las  $\frac{3}{4}$  partes de los colaboradores opina que siempre se da ello. Ante este resultado, Peña y Villón (2017, pp. 18-23) señala que la comunicación vertical en una relación jefe – subordinado utiliza canales formales de comunicación, que fluya comunicación constante entre ellas las sugerencias que pueden ser muchas veces de buena forma por parte de los jefes.

Con respecto a la pregunta si sus superiores tienen confianza y libertad expresada en la Figura 5, para discutir problemas sobre el trabajo que se dan dentro de la empresa con siempre en un 39%; en ello se observa que Reyes (2015) opina que el involucramiento del personal, el clima laboral, la buena vibra o los comportamientos positivos mejoran la productividad y la eficacia dentro de la empresa.

En la figura 6, referente a la retroalimentación acerca de la información que reciben los encuestados, solo 12 personas de un total de 38 respondieron que siempre. Al respecto Charry (2018), sostiene que en las empresas siempre debe haber comunicación bidireccional porque esta ayuda a absolver dudas y genera asimismo consultas de parte de los colaboradores a los subordinados cuando no entienden bien las instrucciones o están confundidos con la tarea a realizar.

La figura 7, hace referencia a la confianza que existe entre los colaboradores y esta parece ser que existe muy poco, porque la alternativa que arrojó fue de 26 % mencionan que no existe

confianza entre los colaboradores de la empresa. Esto se ve corroborado por Espinoza y Vélez (2019), quienes señalan que si en una empresa no existe confianza entre sus miembros es porque existe una mala cultura organizacional que sería un tema complementario a esta investigación, pero en resumen la confianza es clave para las buenas relaciones laborales.

En la figura 8, se aprecia que con respecto a la información que reciben de sus jefes con respecto al desempeño, existe un triple empate entre las tres primeras opciones como es Siempre, frecuentemente y algunas veces. Al respecto Papic (2019) opina que es importante la comunicación formal más que la informal a la hora de enviar información acerca de su desempeño laboral, porque esta está dentro del contrato de trabajo que implica la formalidad del caso.

En la figura 9, con respecto a la información que se necesita para poder realizar eficientemente su trabajo, se aprecia que el 34 % de los encuestados opina que eso ocurre siempre. Rio (2018) en su investigación confirma ello porque señalan que debe existir una comunicación constante, valida y directa que contribuya a que las personas entiendan el mensaje, pero sobre todo que sea comprendida y aceptada por los miembros de la organización donde trabajan.

En la figura 10, con respecto al lenguaje sencillo se puede apreciar que el 34 % señala que siempre utiliza un lenguaje sencillo para comunicarse en la empresa. Al respecto Rio (2018) opina que es importante el lenguaje sencillo en una organización sea publica, privada o mixta porque esta permite una comunicación adecuada, fluida y rápida entre los diversos grupos que integran la empresa como son proveedores, clientes externos, accionistas, etc., que si bien un lenguaje sencillo no implica informalidad si es necesario para un mejor entendimiento.

Con respecto a figura 11, hace referencia a las instrucciones que recibe de su jefe, el resultado de la encuesta nos indica que es buena (siempre) con 29 % porque Gil y Barrasa (como se citó en Palací Descals, 2008), señala que la repetición de las instrucciones se vuelve necesarias en muchas ocasiones porque estas a veces no son comprendidas en su totalidad por los subordinados o colaboradores y también porque muchos jefes no se dejan entender.

La figura 12, refiere a si la información es oportuna, y allí vemos que algunas veces es la opción escogida por los colaboradores con 26 %, por ello confirma lo dicho por Pacheco, Peraza y Pastrana (2020) quienes señala que la información debe llegar en el momento que las personas lo necesitan, por ende, esta debe estar abierta o de libre disponibilidad para que cuando los colaboradores lo necesiten deba estar al alcance de los clientes internos y externos.

La figura 13, refiere a la confianza que debe existir entre los compañeros de trabajo y el resultado es regular porque los encuestados respondieron algunas veces 32 %, esto quiere decir que la confianza es media o regular, quizás porque no se conocen mucho o porque ellos mismos desconfían de sus compañeros de trabajo, al respecto (De Castro, 2015, p.8) señala que es importante la comunicación desde cualquier punto de vista respetando las opiniones de los colaboradores de la empresa.

En la figura 14, referente a integración y coordinación, se observa que el 34 % de los encuestados opina que siempre existen estas características en la comunicación, por ello Rio (2018) opina que la cultura de la organización, así como la identidad propician a que esta se desarrolle una buena comunicación entre sus miembros, lo cual lleva a una buena imagen de la empresa.

En la figura 15, referente a la comunicación entre compañeros de trabajo podemos decir que siempre es la opción más marcada o elegida por los encuestados con 32 %, esto se puede contrastar con Kreps (como se citó en Palací Descals, 2008) quien manifiesta que lo más importante para una buena comunicación es el clima organizacional que lleva a que las personas se traten bien, se respeten y exista la camaradería entre amigos y compañeros de trabajo.

En la penúltima figura 16, se aprecia que en lo que respecta a la información oculta se aprecia que siempre es la alternativa con mejor calificación y como señalan Peña y Villón (2017, pp. 18-23) este tipo de información se puede considerar como no verbal, porque no se dice muchas veces porque es importante para la empresa por su confidencialidad que solo los dueños o el gerente de la empresa considera quienes tiene acceso a ella o cuando se puede divulgar esa información.

La última figura 17, se refiere a un lenguaje claro y en ellos podemos decir que la alternativa de siempre con 68 % que marcaron esta opción, ante esto Gil y Barrasa (como se citó en Palací Descals, 2008) que el lenguaje claro no solo debe ser de los jefes que dan ordenes sino también de los subordinados cuando necesitan comunicarse con personas de su mismo nivel jerárquico y porque no con los clientes externos que son personas a veces con diferentes lenguajes, jergas y vocalizaciones.

Referente a la entrevista realizada en cuanto a la primera pregunta, los encuestados señalan que, si manejan sus emociones, esto concuerda con Gonzales (2013, p. 82) quien sostiene que en las negociaciones mucho importa la personalidad con quienes negociamos, así como controlar las emociones en momentos tensos.

La segunda pregunta de la entrevista podemos decir que la gran mayoría de los encuestados no tiene prejuicios, ello está relacionado a la segunda dimensión que propone Palacios (2012, p. 13) quien afirma que para saber negociar es necesario saber entender el problema, cuáles son sus causas, consecuencia y sobre todo que se propone para solucionarlo, además es importante saber negociar.

La pregunta 3, de la entrevista se hace referencia aquello que perciben los colaboradores dentro de la empresa, con ello Aranda (2012, p. 66) opina que la percepción que tenga el colaborador con quien se comunica, es parte de una buena comunicación, por ello la comunicación formal e informal se considera importante para las necesidades reales de las personas que quieren saber que está pasando dentro o fuera de la empresa.

La pregunta 4, refiere a si las personas descubren sus necesidades reales con el tiempo que transcurre esa convivencia entre ellos que satisfaciéndolas ayuda a mejorar su satisfacción, por ende, como dice Budjack (2011, p. 61) para poder negociar se necesita de 4 posiciones en las cuales un negociador puede considerar como son; evasión, contencioso, adaptativo y cooperativo, que como sabemos este último sería el mejor o ideal.

La pregunta 5 se hace la pregunta si identifican los intereses de otras personas, entonces ellos señalaron que si en su mayoría. Por ello Luecke (2014, pp. 125) señala que en una negociación se debe buscar que ganen ambos especialmente si surge un conflicto muchas

veces entre miembros de una misma organización.

La última pregunta de la entrevista se refiere si los colaboradores de la empresa tratan de solucionar los problemas que se les presenta en su trabajo y en su mayoría señalan que si, al respecto Puchol (2013, p. 13) opina que el fin de la negociación es la solución de los problemas que se puedan presentar ya sea de forma individual o grupal, pero sobre todo que no afecten los intereses de la empresa.

## CONCLUSIONES

La comunicación organizacional si mejora la negociación en la empresa V & J Asociados Constructores SAC – 2022, porque a través de ella las personas logran capacidades para negociar.

La comunicación organizacional que existe en la empresa V & J Asociados Constructores SAC – 2022, es regular por los resultados obtenidos en las tablas en donde la gran mayoría respondió siempre pero no pasa el 50 % del total

La negociación que existe en la empresa V & J Asociados Constructores SAC – 2022, es alto porque la gran mayoría de preguntas formuladas los entrevistados señalaron que sí.

## RECOMENDACIONES

La empresa debe contratar un experto en comunicación organizacional para capacitar a los colaboradores en temas de negociación, manejo de conflictos y programación neurolingüística.

Realizar evaluaciones periódicas de cómo se realiza la comunicación en la empresa, así como que medios son los más usados para la comunicación dentro y fuera de la empresa.

Verificar si las negociaciones se están haciendo dentro de los establecido en los procesos de negociación, así como identificar quienes son las personas que negocian mejor para promoverlas a un cargo superior.

## REFERENCIAS

- Budjack, B. (2011). *Técnica de negociación y resolución de conflictos*. México: Pearson Educación
- Charry, H. O. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. <https://acortar.link/aB3wHP>
- Clavijo-Tapia, F. J., Duque-Hurtado, P. L., Arias-Cerquera, G., & Tolosa-Castañeda, M. A. (2021). Organizational communication: a bibliometric analysis from 2005 to 2020.
- Cohen, S. (2007). *El negociador práctico*. España: Trilce. <https://doi.org/10.21676/23897848.4311>
- Contreras, O. E., Garibay Rendón, N. E. (2020). Comunicación organizacional. Historia, desarrollo y perspectivas de un concepto en constante construcción en América Latina. *Inmediaciones de la comunicación*. <https://doi.org/10.18861/ic.2020.15.2.3018>
- Duarte M. y Rodríguez Y. (2019). *Habilidades de un ejecutivo de cuenta para influir positivamente en un proceso de negociación en el área de ventas* <https://acortar.link/xFO43M>
- Espinoza, M. y Veléz, M. (2019). La comunicación organizacional desde una perspectiva ética. *Espirales revista multidisciplinaria de investigación científica*, 3, 28. <https://acortar.link/qMqXYn>
- Fernández, S. (2013). *Técnicas de Negociación*. Madrid, España: Ideas propias.
- Garrido, J. Goldhaber, G y Putnam, L. (2020). *Fundamentos de Comunicación Organizacional*. World Best Selling Authors 2020 Contribution. Colombia, Chile, México & Spain. <https://acortar.link/7wpVYt>
- Gómez, J. (2023). *Teoría y técnicas de negociación*. Colombia.
- González, M. J. (2013). *Técnicas de negociación*. Madrid, España: Innova.
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista L. (2006). *Metodología de la Investigación Científica*. (4ta Ed.). México. Mac Graw Hill.
- Luecke, R. (2014). *Negociación*. Barcelona: Ediciones Duesto.
- Montoya-Robles, M. (2018). Comunicación organizacional: revisión de su concepto y prácticas de algunos autores mexicanos. *Razón y Palabra*, 22, 778-795.  
Recuperado.

<http://www.revistarazonypalabra.org/index.php/ryp/article/view/1134>

- Miranda, F. y Pastor, P. (2015). *Comunicación Organizacional y Clima Social en los trabajadores de una Municipalidad del departamento de Lambayeque*. Tesis de Licenciatura en Psicología de la Universidad Señor de Sipán, Chiclayo. <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/uss/827/1/MIRANDA%20CUBA%20S%20FRANCISCO%20HUMBERTO%20y%20PASTOR%20NANFU%20%91AY%20PAOLA%20DEL%20MILAGRO.pdf>.
- Papic, K. (2019). Los tipos de comunicación organizacional interna en establecimientos educacionales municipalizados en Chile. *Cuadernos de Investigación Educativa*, 10, 63-83 <https://cutt.ly/eNXV3NS>
- Palacios, J. P. (2012). *Técnicas Avanzadas de Negociación: Estrategias, tácticas y trucos para negociar con éxito*. Madrid, España: Gesbiblio.
- Pacheco, M., Peraza, O., y Pastrana, F. (2020). *Comunicación asertiva como elemento de fortalecimiento organizacional*. Editorial Académica Española. <https://acortar.link/FLhP4S>
- Palací, F. J. (2008). *Psicología de la Organización*. Madrid, España: Pearson Educación.
- Peña, H., & Villón, S. (2017). *Comunicación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito organizacional*. La Libertad.
- Pereira, C.A. (2019). Actualidad de la gestión empresarial en las pymes. *Apuntes contables*. <https://acortar.link/TmveCj>
- Puchol, L., & Puchol, I. (2014). *El libro de la negociación. (4ta ed)*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Díaz de Santos.
- Reyes, L. (2015). *La comunicación al interior de las organizaciones: un factor clave en su desarrollo estratégico*. <https://acortar.link/Mmv8C0>
- Rio, C. J. (2018). *Comunicación organizacional de la universidad libre, sede Cartagena, desde la perspectiva de sus usuarios*. Cartagena: gerencia libre. [https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/gerencia\\_libre/article/download/3202/2611/5163](https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/gerencia_libre/article/download/3202/2611/5163)
- Sakabani, B. H. (2013). *Las negociaciones en el mundo*. San Vicente, Argentina: Editorial Club Universitario.

- Silva Távara, Ana (2015). *Test de comunicación Organizacional*.  
[https://www.academia.edu/16906103/CUESTIONARIO\\_DE\\_COMUNICACION\\_ORGANIZACIONAL\\_1](https://www.academia.edu/16906103/CUESTIONARIO_DE_COMUNICACION_ORGANIZACIONAL_1) el día lunes 11/03/2019
- Tracy, B. (2013). *Negociación*. Nueva York : Grupo Nelson .
- Urcola, J. L. (2023). *Dirigir personas: fondo y formas*. Madrid, España: Esic Editorial.
- Varona, F. (2020). *La Intervención apreciativa: un nuevo cambio para el paradigma positivo en las organizaciones para profesores, estudiantes universitarios, consultores y Gerentes*. 2da Edición. Universidad del Norte. España  
<https://acortar.link/ZeUXnX>
- Villa, J. (2016). *Manual de negociación y resolución de conflictos*. Barcelona: Profit.
- Vox Populi (2017). *Barómetro de comunicación corporativa en el Perú 2017*.  
<http://www.voxpopuli.pe/pdf/2017-12-10%20Barometro%20ComCor%20INFORME%20FINAL.pdf>

## **Anexo 1. Cuestionario de Comunicación Organizacional**

**Nombre:** \_\_\_\_\_ **Edad:** \_\_\_\_\_

**Área:** \_\_\_\_\_ **Cargo:** \_\_\_\_\_

Instrucciones: El presente cuestionario tiene una lista de preguntas, lea cuidadosamente cada una de ellas y elija la respuesta que mejor convenga. Por favor solo dé una respuesta a cada pregunta y no deje ninguna en blanco.

Toda la información que se obtenga será manejada confidencialmente. Gracias por su colaboración.

Siempre	5
Frecuentemente	4
Algunas veces	3
Ocasionalmente	2
Nunca	1

N	PREGUNTAS	5	4	3	2	1
1	¿Se le brinda atención cuando va a comunicarse con su jefe?					
2	¿Cree que los comentarios o sugerencias que le hace a sus superiores son tomados en cuenta?					
3	¿Sus superiores le hacen sentir la suficiente confianza y libertad para discutir problemas sobre el trabajo?					
4	¿Se les permite hacer retroalimentación (preguntar) acerca de la información que recibieron?					
5	¿Tiene confianza con su jefe para poder hablar sobre problemas personales?					
6	¿Recibe información de su jefe sobre su desempeño?					
7	¿Recibe toda la información que necesita para poder realizar eficientemente su trabajo?					
8	¿Cree que su jefe utiliza un lenguaje sencillo cuando se dirige a usted?					
9	¿Las instrucciones que recibe de su jefe son claras?					
10	¿Su jefe le da la información de manera oportuna?					
11	¿Existe un clima de confianza entre compañeros?					
12	¿Cree que hay integración y coordinación entre sus compañeros del mismo nivel para la solución de tareas y problemas?					
13	¿Cree que la comunicación entre sus compañeros del mismo nivel es de manera abierta?					
14	¿Cree que se oculta cierta información entre compañeros del mismo nivel?					
15	¿El lenguaje que emplean sus compañeros del mismo nivel es claro?					

## **Anexo 2. Entrevista de Negociación**

1. ¿Soy una persona que manejo mis emociones? ¿Por qué?
2. ¿Tengo prejuicios? ¿Cuáles?
3. ¿Percibo lo que pasa a mí alrededor?
4. ¿Descubro las necesidades reales de las personas? ¿Cómo?
5. ¿Identifico los intereses de otras personas? ¿Por qué?
6. ¿Trato de solucionar los problemas? ¿Cómo?

¡Gracias!

### Anexo 3. Validación de juicio de expertos

#### FICHA DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

##### I. DATOS GENERALES:

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN : “Comunicación organizacional para mejorar la negociación en la empresa V & J Asociados Constructores SAC, 2022”.

- 1) INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN : Test de Comunicación Organizacional.
- 2) AUTOR DEL INSTRUMENTO : Silva (2015)

##### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN: Ingrese el porcentaje exacto dentro del recuadro ejemplo:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					<b>92</b>
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					<b>93</b>
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					<b>91</b>
4.ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					<b>90</b>
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					<b>90</b>
6.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de la investigación.					<b>91</b>
7.CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos de la investigación.					<b>92</b>
8.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					<b>90</b>

9.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					<b>94</b>
10.PERTINENCIA	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación.					<b>95</b>

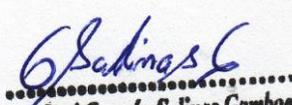
**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:** Marque con un (X) el que merezca su opinión

(X) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.

(...) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado, y nuevamente validado.

**IV. PROMEDIO DE 93 % VALORACIÓN:**

Lugar y fecha: Trujillo, 08 de junio del 2023.



Dr. José Germán Salinas Gamboa  
CLAD N° 1602 CPP N° 14110

DNI. N°: 18141423 Teléfono N° 925017432

**Docente UPAO**

## FICHA DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

### III. DATOS GENERALES:

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN : “Comunicación organizacional para mejorar la negociación en la empresa V & J Asociados Constructores SAC, 2022”.

3) INSTRUMENTO DE EVALUACION : Test de Comunicación Organizacional.

4) AUTOR DEL INSTRUMENTO : Silva (2015)

IV. ASPECTOS DE VALIDACIÓN: Ingrese el porcentaje exacto dentro del recuadro ejemplo:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41- 60%	Muy Buena 61- 80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					<b>96</b>
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					<b>96</b>
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					<b>95</b>
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					<b>92</b>
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					<b>93</b>
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de la investigación.					<b>94</b>
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos de la investigación.					<b>95</b>
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					<b>95</b>
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					<b>93</b>
10. PERTINENCIA	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación.					<b>96</b>

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:** Marque con un (X) el que merezca su opinión

(X) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.

(...) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado, y nuevamente validado.

**IV. PROMEDIO DE 95 % VALORACIÓN:**

Lugar y fecha: Trujillo, 12 de junio del 2023.



Dr. Pedro Jesús Maquera Luque  
DNI 00495044

## FICHA DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

### V. DATOS GENERALES:

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN : “Comunicación organizacional para mejorar la negociación en la empresa V & J Asociados Constructores SAC, 2022”.

5) INSTRUMENTO DE EVALUACION : Test de Comunicación Organizacional.

6) AUTOR DEL INSTRUMENTO : Silva (2015)

**VI. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:** Ingrese el porcentaje exacto dentro del recuadro ejemplo:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					<b>92</b>
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					<b>95</b>
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					<b>94</b>
4.ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					<b>93</b>
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					<b>94</b>
6.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de la investigación.					<b>95</b>
7.CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos de la investigación.					<b>96</b>
8.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					<b>95</b>
9.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					<b>94</b>
10.PERTINENCIA	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación.					<b>95</b>

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:** Marque con un (X) el que merezca su opinión

(X) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.

(...) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado, y nuevamente validado.

**IV. PROMEDIO DE 94 % VALORACIÓN:**

Lugar y fecha: Cajamarca, 16 de junio del 2023.



MBA. Roxana Elizabeth Mestanza Cacho