

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
ESCUELA DE POSGRADO



**Influencia de la comunicación interna en la motivación laboral de los
colaboradores de una empresa consultora de obras, Lima 2022**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR

Kelvy Janneth Manay Vives

ASESOR

Valicha Cuadra Morales

<https://orcid.org/0000-0002-3081-8247>

Chiclayo, 2023

**Influencia de la comunicación interna en la motivación laboral de los
colaboradores de una empresa consultora de obras, Lima 2022**

PRESENTADA POR

Kelvy Janneth Manay Vives

A la Escuela de Posgrado de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo
para optar el grado académico de

MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

APROBADA POR

Alex Humberto Vásquez Santisteban
PRESIDENTE

Katherine Carbajal Cornejo
SECRETARIO

Valicha Cuadra Morales
VOCAL

Dedicatoria

A Dios y a mis hijos Gadiel y Marbett.

Agradecimiento

A mi madre, mi esposo y mi asesora Valicha Cuadra Morales.

12. Influencia de la comunicación interna en la motivación laboral de los colaboradores de una empresa consultora de obras en Lima, 2022

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	4%
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	3%
3	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%
4	tesis.usat.edu.pe Fuente de Internet	<1%
5	Submitted to Universidad de San Martín de Porres Trabajo del estudiante	<1%
6	perso.univ-lyon2.fr Fuente de Internet	<1%
7	Submitted to Corporación Universitaria Minuto de Dios, UNIMINUTO Trabajo del estudiante	<1%
8	archive.aessweb.com	

Índice

Resumen	6
Abstract	7
Introducción.....	8
Revisión de literatura.....	10
Materiales y métodos	17
Resultados	22
Discusión	32
Recomendaciones	35
Referencias	37
Anexos	41

Resumen

El presente estudio determinó la influencia de la comunicación interna en la motivación laboral de los colaboradores de una empresa consultora de obras en Lima, 2022. Para abordar este objetivo, el estudio fue cuantitativo, no experimental, aplicada y transversal. Además, se contó con una población de 105 trabajadores que lleven laborando 3 meses en la empresa consultora de obras a quienes se les aplicó un cuestionario planteado por Larrissa (2021) quien estudio la variable comunicación interna, por otro lado, para la variable motivación se aplicó el cuestionario perteneciente a Mohammed & Hanan (2018). La muestra fue censal, por lo tanto, no existió muestreo. Los resultados del estudio revelaron que la comprensión y la comunicación entre el personal han favorecido la colaboración, pero la falta de participación en el momento de la toma de decisiones y la ausencia de reconocimiento por parte del gerente han perjudicado la motivación laboral en la consultora. En conclusión, se encontró una influencia significativa de la comunicación interna en la motivación laboral, ya que cuando las tareas se completan con éxito a través del trabajo en equipo, existe una cierta cantidad de mayor compromiso con la empresa, sin embargo, todavía existe cierta desmotivación debido a las limitadas oportunidades que brinda la empresa para compartir información y comentarios.

Palabras clave: Comunicación ascendente, comunicación descendente, comunicación entre pares, motivación laboral.

Abstract

The present study determined the influence of internal communication on the work motivation of employees of a construction consulting firm in Lima, 2022. To address this objective, the study was quantitative, non-experimental, applied and cross-sectional. In addition, there was a population of 105 workers who have been working for 3 months in the construction consulting company to whom a questionnaire proposed by Larrissa (2021) was applied, who studied the internal communication variable; on the other hand, for the motivation variable, the questionnaire belonging to Mohammed & Hanan (2018) was applied. The sample was census, therefore, there was no sampling. The results of the study revealed that understanding and communication among the staff have favored collaboration, but the lack of participation at the time of decision making and the absence of recognition by the manager have harmed work motivation in the consulting firm. In conclusion, a significant influence of internal communication on work motivation was found, since when tasks are successfully completed through teamwork, there is a certain amount of increased commitment to the company, however, there is still some demotivation due to the limited opportunities provided by the company to share information and feedback.

Keywords: Ascending communication, descending communication, communication between peers, work motivation.

Introducción

La comunicación es un componente esencial del crecimiento de toda organización a partir de ella los colaboradores muestran disposición, apertura y motivación laboral. La comunicación interna es un puente que conecta todas las partes de una organización, lo que permite que los empleados sean proactivos, tomen decisiones y actúen en consecuencia, esto produce los resultados deseados que el lugar de trabajo ha reservado para lograr durante ese período de tiempo, por lo tanto, la comunicación interna, es un proceso estratégico de intercambio transparente de información sobre el trabajo entre empleados y gerentes en una organización (Oké, 2018).

A lo largo de los años, el foco de atención de las organizaciones a nivel mundial ha evolucionado de la simple comunicación a la creación de estrategias innovadores que recoge la percepción de los colaboradores donde la motivación está presente (Oke, 2018). La comunicación interna estratégica es un campo emergente de investigación y práctica en las organizaciones que define el uso específico de la comunicación por parte de los gerentes para generar motivación en los empleados en el cumplimiento de metas, objetivos y valores que benefician a ambas partes (Oké, 2018).

Se tiene como brecha de investigación la existencia de análisis que no persiguen la misma forma de trabajar en cuanto a las variables en estudio, depende mucho de los directivos o jefes quienes se encargan del establecimiento de las normas, prioridades y formas de interactuar dentro de una organización, por lo que, los trabajadores sienten que al no tener una buena comunicación interna la motivación disminuye, siendo responsabilidad de todos los involucrados tener bien planteadas dichas variables.

La presente investigación se realiza en una empresa de consultorías que ofrece servicios en obras públicas, actualmente se encuentra lidiando con problemas de comunicación interna donde existe dificultad para que los empleados de las distintas áreas logren vincularse, así mismo, presentan dificultades para alinearse a los proyectos en marcha, esto se debe a que no existe un liderazgo positivo, lo que genera poca transparencia por no contar con un plan de comunicación interna, por otro lado, los colaboradores no se encuentran motivados moralmente porque no consideran relevantes sus opiniones para alcanzar los objetivos trazados por la empresa, aparte el tema salarial es visto como insatisfecho porque no cumplen con sus expectativas, y finalmente, la empresa no siempre se encuentra a disposición del colaborador respecto a temas morales y sociales.

En la investigación se observa que los colaboradores de la consultora en estudio no cuentan con una comunicación muy fluida, esto se refleja en todas las áreas de la empresa, afectando en su motivación de seguir trabajando acorde a la poca comunicación que se menciona, esto constituye un problema ya que toda empresa exitosa se basa en la constante comunicación, así sea de cualquier rubro, por lo tanto, la consultora se encuentra en dilemas comunicativos para mantener motivados a sus colaboradores.

Por lo tanto, el vacío que se pretende cubrir con el desarrollo de esta investigación es explicar teorías actualizadas junto a instrumentos de evaluación acorde a la necesidad que se estudia para poder determinar su influencia. Metodológicamente, el planteamiento de una encuesta tipo cuestionario ayudará a revelar dicha realidad, en torno a la motivación y la comunicación interna que envuelve a la empresa conforme a los colaboradores, desde otra perspectiva, las soluciones que se brindará en la investigación se desarrollarán de acuerdo a los resultados que se hallarán, lo que permitirá mejorar u optimizar lo que se pretende estudiar.

Lo que lleva a plantear la siguiente pregunta de investigación ¿Cómo influye la comunicación interna en la motivación laboral de los colaboradores de una empresa consultora de obras en Lima, 2022?. Considerando como objetivo general: determinar la influencia de la comunicación interna en la motivación laboral de los colaboradores de una empresa consultora de obras en Lima, 2022; además como objetivos específicos se tiene: identificar el nivel de la comunicación interna y motivación de los colaboradores, establecer la relación de la comunicación interna en la motivación laboral de los colaboradores e identificar la influencia de la comunicación ascendente, descendente y entre pares en la motivación laboral de los colaboradores de una empresa consultora de obras en Lima, 2022.

La investigación se justifica en cuanto al valor teórico, ya que los resultados podrán predecir cómo se encuentran las variables de comunicación interna y motivación que se están estudiando con respecto a los colaboradores de una consultora, esto permitirá llenar el vacío de conocimiento sobre las variables de estudio, porque brindará información confiable y válida tratando de solucionar el problema antes mencionado. Esta información servirá para la obtención de resultados y posteriormente discutirlos adecuadamente con los antecedentes para una mejor descripción del entorno actual en que se encuentra la empresa, sin desmerecer las teorías con la que se apoya. Lo antes mencionado permitirá sugerir ideas novedosas a través de recomendaciones, las cuales

estarán basadas en los resultados para debilitar los problemas que aún persisten; esto se podrá replicar en futuros estudios, ya sea en cualquiera de las variables que se desarrolla.

En cuanto a la utilidad metodológica, los resultados obtenidos se desarrollarán a través de un procedimiento en el cual primero se determinarán los niveles para luego determinar la influencia, esta forma de trabajar los objetivos nos permitirá tener una visión más detallada de la realidad de las variables. Por tanto, se adoptará nuevas estrategias para el estudio de las variables, ya que el estudio de la comunicación interna y motivación, se basará en cuestionarios actualizados y que hayan sido validados a través de un juicio de expertos, sugiriendo una manera distinta de estudiar la población, ya que se tomará como criterio de selección a una población que se encuentra conformada por los colaboradores de una consultora de obras públicas, debido a que ellos son el público objetivo. La investigación planteará como herramienta metodológica el cuestionario y técnica la encuesta, permitiendo recolectar datos de cada colaborador, para luego ser analizados y evaluados en un programa estadístico confiable.

Y, por último, de acuerdo a la implicancia práctica, este estudio ayudará a resolver problemas de la empresa, ya que el sector de consultoría de obras siempre se encuentra en constante cambio lo que lleva a una fuerte competencia. Por otro lado, uno de los beneficiarios con los resultados de la investigación será la empresa de consultoría de obras públicas en estudio, pero también otras del mismo rubro ya que el problema se refleja en el aspecto local y nacional; en cuanto a la relevancia social, la investigación será un aporte fundamental para las empresas que tengan problemas sobre la influencia de la comunicación interna en la motivación, ya que la comunicación entre las diversas áreas de una organización es una pieza importante dentro del desarrollo de las actividades diarias de una empresa. Sobre las proyecciones sociales a futuro se podría solo brindar recomendaciones para que la empresa tenga un conocimiento más claro y de forma profesional como podrían trabajar adecuadamente este tema.

Revisión de literatura

Antecedentes

Vivas et al. (2022) determinaron la influencia de la comunicación interna del personal en Chile en la motivación. El estudio fue básico, cuantitativo y no experimental. Además, mediante un cuestionario se obtuvo respuestas de 63 docentes. Los resultados indican que la comunicación interna no se está llevando a cabo de forma positiva, por lo que existen restricciones en la

información ofrecida por el equipo directivo debido a la falta de motivación que mantiene con los empleados a la hora de liderar las directrices en estos procedimientos, además, no se planifican reuniones virtuales que permitan mejorar la comunicación y no existe una retroalimentación entre el gerente y el personal que permita fortalecer la comunicación interna.

Subha & Bhattacharya (2021) determinaron cómo la formación y la motivación influyen en el desempeño general de la organización, se desarrolló un cuestionario el cual fue entregado a los empleados del sector bancario para identificar el nivel percibido de capacitación y motivación que enfatiza el desempeño general. Las tres variables se estimaron en una escala tipo Likert de cinco valores. Cinco fueron los más importantes (muy de acuerdo) y uno el menos importante (muy en desacuerdo). El resultado del estudio muestra que la capacidad del personal impacta de manera positiva en la eficiencia, eficacia y el trabajo en equipo entre los empleados, mejorando su motivación.

Noboa et al. (2021) analizaron la comunicación interna organizacional en empresas de Ecuador. La investigación fue transversal, cuantitativa, no experimental y descriptiva. Además, se recogieron datos de 380 miembros del personal. Los hallazgos señalan que la comunicación interna permite una mejora en el compromiso laboral, contribuyendo en su motivación intrínseca y en el comportamiento de proactividad, además, el apoyo al flujo de información y a la interacción (comunicación ascendente y descendente) permiten mejorar la comunicación interna.

Yue et al. (2020) examinaron los efectos de la comunicación interna y cultura emocional en la identificación del personal hacia la empresa, realizaron una encuesta cuantitativa en línea con 482 colaboradores en los Estados Unidos. Los hallazgos manifestaron que la comunicación interna consistente y el uso de lenguaje motivacional por parte de los gerentes, incluyendo los lenguajes que brindan significado, empatía y dirección, crean percepciones de los colaboradores sobre una cultura positiva, sentimientos de alegría, gratitud, amor por la compañía y orgullo, lo que a su vez mejora la identidad organizacional del empleado. La cultura emocional positiva medió completamente el impacto de las comunicaciones corporativas y de liderazgo en la identificación de los empleados con la organización.

Adetipe (2020) examinó cómo la comunicación interna motiva a los empleados en las organizaciones. Se administró un cuestionario en línea a través de un enlace de encuesta a 100 empleados bancarios seleccionados al azar. Los resultados muestran que la mayoría (86,02%) de

las personas encuestadas reconocen que existe una relación de retroalimentación entre gerentes y empleadores lo que ayudo en la motivación del personal. Los beneficios que motivan a más de la mitad (65,59%) de los encuestados son tanto las recompensas financieras como un ambiente de trabajo saludable, lo que indica que, a diferencia de lo mostrado en investigaciones anteriores, la sociedad nigeriana considera la seguridad laboral como una necesidad para la motivación de los colaboradores y el desempeño laboral, además se muestra que la relación entre las variables desarrolladas se reconoce gradualmente en Nigeria.

Nadeak & Naibaho (2020) examinaron el papel de la capacitación y educación, la comunicación interna, la motivación y cultura organizacional en la lealtad de los empleados, hicieron uso de un muestreo aleatorio sistemático con una tasa de respuesta utilizable en 67.18%, revelando en sus resultados que existe una relación positiva entre comunicación interna y motivación, además, también se confirma el papel mediador de la motivación, asimismo, la cooperación en quipo influye en la motivación laboral.

Slijepčević et al. (2018) analizaron las tendencias actuales de la comunicación interna y cómo afectan la eficiencia en una organización. En la investigación, se encuestó a 255 encuestados de todas las unidades organizativas de Dunav osiguranje. Entre los resultados se confirma la importancia y relevancia del proceso comunicativo con el personal de la empresa y su impacto en el flujo de trabajo eficiente, por lo que existe una relación de la comunicación interna con la motivación y la eficiencia organizacional, señalando la relevancia práctica de una buena y consistente comunicación entre los empleados y sus superiores y su importancia para los negocios.

Dharma (2018) analizó el impacto de la motivación y el comportamiento cívico de la organización en el rendimiento de los empleados de PT. Banco Aceh Syariah Lhokseumawe. La población son todos los empleados de Bank Aceh Syariah Lhokseumawe siendo 146, las muestras de esta investigación fueron 74 empleados de Bank Aceh Syariah Lhokseumawe. La herramienta de análisis fue el análisis de ruta utilizando SPSS. Los resultados muestran que la motivación laboral tuvo un impacto moderado en el comportamiento cívico organizacional y el desempeño en PT. Banco Aceh Syariah Lhokseumawe.

Mohammed & Hanan (2018) examinaron el impacto de las motivaciones en la industria bancaria palestina en el desempeño de los colaboradores. Los datos de la encuesta se recopilieron mediante la distribución de un cuestionario a los empleados que trabajan en los bancos comerciales

palestinos. Los hallazgos revelan que la retroalimentación entre gerente y trabajador influye en la comunicación y motivación del personal. Además, se encuentra un alto nivel de motivaciones en los empleados que trabajan en los bancos comerciales palestinos. Sin embargo, no se prevé que los incentivos monetarios y sociales mejoren el rendimiento de los empleados. Además, cuando se trata de datos demográficos como las credenciales, los años de experiencia y el cargo, hay variaciones en los niveles de motivación.

Larrissa (2021) examinó la relación de la comunicación interna en las telecomunicaciones en Camerún, se realizó una encuesta transversal con un tamaño de 501 empleados del sector. Los resultados indican que las tres variables de la comunicación interna (ascendente, descendente y entre pares) tiene significancia en el desempeño laboral. La comunicación descendente afecta directamente la eficiencia de los empleados en las empresas, la comunicación ascendente efectiva brinda a los empleados una comprensión clara del mensaje recibido y, por otro lado, la comunicación entre pares permite comunicarse de manera efectiva con los compañeros lo cual ayuda a realizar el trabajo en equipo para compartir información y ofrecer comentarios.

Cabrera et al. (2020) examinaron la comunicación interna en un mercado de Huancayo. El trabajo fue básico, mixto y descriptivo. Se encuestaron a 110 socios, además, se entrevistaron a 5 socios del mercado. Los hallazgos señalan que existe un alto nivel de comunicación interna, lo que genera una buena convivencia entre los socios, motivación, solidaridad y cooperación entre ellos mismos, además, se indica que la comunicación que se presenta es de carácter directo, no formal, horizontal y espontánea.

Bases teóricas

Comunicación interna

La comunicación interna tiene un papel importante en todas las organizaciones al hacer negocios. La comunicación es como la sangre en el cuerpo, que es la fuente que es la clave para el éxito de una persona tanto en la carrera como en la vida personal. Así, se puede interpretar que la comunicación no puede separarse de las actividades organizacionales porque la organización no funcionará si no hay comunicación (Yuliyante & Septiana, 2021).

Todo el mundo ha entendido la significancia de la comunicación durante la vida diaria. Pero desafortunadamente, nuestra conciencia del verdadero sentido y significado de la comunicación aún está en duda. La entrega/intercambio de información dentro de una empresa se denomina

comunicación interna. La entrega de comunicación dentro de una organización/empresa ocurrirá (1) Verticalmente, comunicación que ocurre de arriba hacia abajo o de otra manera. La comunicación interna se clasifica en comunicación descendente y comunicación ascendente; (2) Horizontalmente, por ejemplo, comunicación entre el personal, o comunicación entre empleados, etc.; y (3) Diagonalmente, ocurre entre la comunicación vertical y horizontal, de modo que la comunicación diagonal puede ocurrir entre los líderes de una unidad y los empleados de otras unidades (Yuliyante & Septiana, 2021).

El proceso de comunicación ocurre en dos etapas, a saber, primaria (usando símbolos/símbolos) y secundaria (usando herramientas o medios como medios). La efectividad de la comunicación está influenciada por varios factores. Para poder comprender cuáles son los elementos que presentan influencia en la eficacia de la comunicación, es necesario prestar atención a los elementos que conforman el proceso de comunicación, incluida la fuente: codificador, mensaje, canal (medio), decodificador, receptor (Yuliyante & Septiana, 2021).

Larrissa (2021) menciona que comprender cómo conectarse con los gerentes y comunicarse con los empleados es crucial porque la comunicación es de suma importancia para todos los miembros de la organización. Las tácticas de comunicación difieren según los participantes, el canal de comunicación utilizado dentro de la empresa y los objetivos a alcanzar, de esta manera clasifica la comunicación interna como: ascendente, descendente y entre pares,

Comunicación descendente

El proceso de comunicación en las organizaciones ha sido dominado por flujos de comunicación descendentes, en los que la información se transmite desde el nivel superior al inferior en el lugar de trabajo (Lunenbergh, 2010). El concepto de comunicación descendente es cuando la información viaja desde diferentes niveles o sistemas en la organización. La precisión de los mensajes habría disminuido en el momento en que llega a los empleados que más los necesitan (Stevanovic & Gmitrovic, 2016).

Por lo tanto, la comunicación descendente no se considera como el mejor enfoque para la comunicación interna estratégica en la organización, enunciando las barreras con las que se asocia la comunicación descendente (Fielding, 2006). Las principales barreras que afectan la comunicación descendente son: cuando los gerentes no están seguros sobre el tipo de mensajes que

deben transmitir a los empleados, cuando los gerentes no tienen idea de cuánta información enviar y cuando los gerentes envían información irrelevante.

Comunicación ascendente

El proceso de comunicación que fluye desde el nivel inferior al superior de una jerarquía organizacional se conoce como Comunicación Ascendente (Neck et al., 2019). En esta forma de comunicación, algunas organizaciones esperan comentarios de los empleados, creando así una vía para la expresión de opiniones y también sugerencias para las decisiones tomadas por los gerentes de la organización (Neck et al, 2019).

Daft y Samson (2015) postulan que el acto de informar sobre el progreso de la información relacionada con el trabajo y recibir comentarios de los empleados sobre las decisiones o iniciativas de gestión es una forma saludable de crear una conexión de comunicación entre los gerentes y los colaboradores. Los académicos enumeran cinco tipos de información comunicada hacia arriba que se cree que es beneficiosa para cualquier organización.

Comunicación entre pares

Según Drafle (2013) menciona que la comunicación entre pares es el intercambio de emociones, opiniones o ideas que se realizan en un determinado grupo.

Motivación laboral

Moktara y Zaozo (2014) argumentaron que la motivación laboral ayuda a los empleados a satisfacer sus necesidades psicológicas para aumentar su lealtad al trabajo.

Como menciona Siagian en el libro de Novita (2011), las características de cada colaborador inciden en la motivación laboral. Las características incluyen (1) Características biográficas que consisten en (a) Edad, la edad tiene una fuerte relación en la vida organizacional que puede afectar las habilidades para la tarea; (b) Género, al prestar atención al factor de género, se espera que cada empleado reciba un trato acorde a su nivel para que pueda convertirse en un empleado responsable; (c) Estado civil, el estado civil proporciona instrucciones y técnicas de motivación indirecta para los empleados que están casados. (d) El número de dependientes, cuantos más dependientes tiene una persona, más motivada está para trabajar; (e) Los años de servicio, la productividad y la asistencia se ven afectados por los años de servicio. Esto puede deberse a una sensación de aburrimiento en una persona al realizar un trabajo durante mucho tiempo; (2)

Personalidad, la motivación laboral puede influir en la personalidad de una persona para poder interactuar con los demás; (3) Percepción, la opinión de una persona sobre el entorno que afecta su comportamiento hacia su entorno. (4) Habilidad para aprender, el proceso de aprendizaje ocurrirá durante toda la vida y no solo incluye la educación formal que se puede obtener en varias instituciones educativas.

Las dimensiones e indicadores de la motivación según Wibowo (2011) son las siguientes (1) La necesidad de logro haciendo cumplir el objetivo, tener buena calidad y responsabilidad en el trabajo; (2) Necesita llevarse bien comunicándose bien con sus colegas y siendo amigable con sus colegas; (3) La necesidad de poder dominar bien el trabajo.

Mohammed & Hanan (2018) menciona que la motivación está jugando un papel importante para aumentar la productividad del personal y de la organización o cualquier institución, así mismo, plantea dimensiones en su estudio, las cuales son: motivación moral, motivación material y motivación de servicio social.

Motivación moral

Mktara y Zaozo (2014) argumentaron que la motivación laboral ayuda a los empleados a satisfacer sus necesidades psicológicas para aumentar su lealtad al trabajo. Además, Al-Nsour (2012) afirmó que dar al empleado la procedencia de tomar participación en la toma de decisiones mejora su desempeño en el trabajo. Por lo tanto, las motivaciones morales (carta de agradecimiento, creación de lista de honor, vacaciones extra, confianza, rango administrativo, etc....) tienen efecto en el desempeño personal (AbuSharkh, 2012).

Motivación material

La motivación material se define como las recompensas financieras que se otorgan a los empleados de acuerdo con su extraordinario trabajo (Mktara & Zaozo, 2014). Por otra parte, Yousif (2010) argumentó que la motivación económica (obsequios, bonificaciones, adelantos, sistemas de recompensas, etc.) alientan a los empleados a rendir al máximo en su trabajo.

Motivación de servicios sociales

Definió como los incentivos sociales que se otorgan a todos los empleados y se distribuyen equitativamente entre ellos, como el fondo de solidaridad y el seguro médico (AbuSharkh, 2012).

Además, la motivación del servicio social tiene como objetivo mejorar las habilidades empresariales de los empleados para hacer su mejor esfuerzo (Abdelhameed, 2011).

Materiales y métodos

Al tratarse de una técnica de investigación centrada en la medición, recogida y evaluación de datos recopilados mediante un cuestionario, el enfoque es cuantitativo. Es de tipo aplicado, ya que se crea en la realidad natural en la que se manifiesta el problema. Además, es de nivel explicativo, porque se definen las causas de los fenómenos sociales o físicos, explicando por qué y bajo qué condiciones se manifiesta, lo que resulta en un sentido de comprensión por parte del investigador. El diseño del estudio es no experimental en el sentido de que sólo se observaron y midieron las variables sin el requerimiento de ninguna forma de manipulación; también es transversal en el sentido de que la investigación tiene un tiempo establecido para su realización (Hernández et al., 2014).

Además, se contó con una población de 105 trabajadores que se encuentra en planilla a la aplicación del instrumento de recopilación de datos, teniendo como criterio de inclusión que se lleven laborando 3 meses como mínimo, además se considera una población censal.

Se desarrolló un cuestionario planteado por Larrissa (2021) quien estudia la variable comunicación interna, distribuyéndola en 3 dimensiones: ascendente, descendente y entre pares, contando con 3 ítems por dimensión, haciendo un total de 9 ítems, por otro lado, para la variable motivación el cuestionario pertenece a Mohammed & Hanan (2018) quienes estudian la variable a través de 3 dimensiones: motivación moral (11 ítems), motivación material (9 ítems) y motivación de servicio social (4 ítems) siendo un total de 24 ítems.

La recolección de información se desarrolló a través de Google Drive – Formulario de Google, ya que se cuenta con la información de contacto personal se les hará llegar a través de WhatsApp o correo electrónico dicho instrumento, teniendo una duración de 1 semana para el llenado de las encuestas.

Se realizó de manera anticipada las respectivas validaciones por 3 expertos en metodología, quienes cuentan con estudios respecto al tema en mención y el grado académico de maestro. Luego de la validación del instrumento, se realizará la aplicación de estadística, se utilizará la aplicación Microsoft Excel para recoger los datos numéricos obtenidos a partir de las respuestas a la encuesta, y a continuación se exportarán los datos a la herramienta estadística IBM SPSS v. 25, que nos

permitirá determinar la fiabilidad mediante el alfa de Cronbach, el análisis factorial mediante el análisis KMO, para la influencia se aplicará una regresión logística ordinal, por la naturaleza de las variables.

Tabla 1*Operacionalización de variables*

Variable	Definición nominal	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
Comunicación interna	La comunicación interna juega un papel importante en todas las organizaciones al hacer negocios (Yuliyante & Septiana, 2021).	El proceso de comunicación ocurre en dos etapas, a saber, primaria (usando símbolos/símbolos) y secundaria (usando herramientas o medios como medios) (Yuliyante & Septiana, 2021).	Comunicación ascendente	Toma de decisiones Libre comunicación Opiniones y sugerencias
			Comunicación descendente	Compartir información Comunican directa Retroalimentación
			Comunicación entre pares	Trabajo en equipo Compartir información Formas de comunicación
Motivación laboral	Kreitner (1998) y Linder (1998) definen las motivaciones como el proceso psicológico que da metas y dirección a la conducta.	Moktara y Zaozo (2014) argumentaron que la motivación laboral ayuda a los empleados a satisfacer sus necesidades psicológicas para aumentar su lealtad al trabajo.	Motivación moral	Esfuerzo Confianza Recompensa Formación / enriquecimiento
			Motivación material	Salarios Compromiso Política Producción
			Motivación de servicio social	Sistema de compensación Interés

Tabla 2
Matriz de consistencia

Problema de investigación	Objetivo general	Hipótesis	Variables	
	Determinar la influencia de la comunicación interna en la motivación laboral de los colaboradores de una empresa consultora de obras en Lima, 2022.		Dependiente: Motivación Laboral Independiente: Comunicación Interna	
	Objetivos específicos		Dimensiones	Indicadores
¿Cómo influye la comunicación interna en la motivación laboral de los colaboradores de una empresa consultora de obras en Lima, 2022?	Identificar el nivel de la comunicación interna de los colaboradores de una empresa consultora de obras en Lima, 2022.	Existe una influencia significativa de la comunicación interna en la motivación laboral de los colaboradores de una empresa consultora de obras en Lima, 2022	Comunicación ascendente	Toma de decisiones Libre comunicación Opiniones y sugerencias
	Identificar el nivel de la motivación laboral de los colaboradores de una empresa consultora de obras en Lima, 2022.		Comunicación descendente	Compartir información Comunican directa Retroalimentación
	Establecer la relación de la comunicación interna en la motivación laboral de los colaboradores de una empresa consultora de obras en Lima, 2022.		Comunicación entre pares	Trabajo en equipo Compartir información Formas de comunicación
	Identificar la influencia de la comunicación ascendente, descendente y entre pares en la motivación laboral de los colaboradores de una empresa consultora de obras en Lima, 2022.		Motivación moral	Esfuerzo Confianza Recompensa Formación / enriquecimiento
			Motivación material	Salarios Compromiso Política Producción
		Motivación de servicio social	Sistema de compensación Interés	

Diseño y tipo de investigación	Población, muestra y muestreo	Procedimiento y procesamiento de datos
Enfoque: Cuantitativo Tipo: Aplicada Nivel: Explicativo Diseño: No experimental y transversal	La población son los colaboradores de una empresa consultora de obras en la ciudad de Lima, siendo un total de 105 trabajadores. La muestra es censal, por lo tanto, no existe muestreo	Validación por 3 expertos para el instrumento Estadística: para la confiabilidad se hizo uso del Alfa de Cronbach, para el análisis factorial el KMO, para determinar el nivel la baremación y la influencia la regresión logística ordinal.

Resultados

Tabla 3

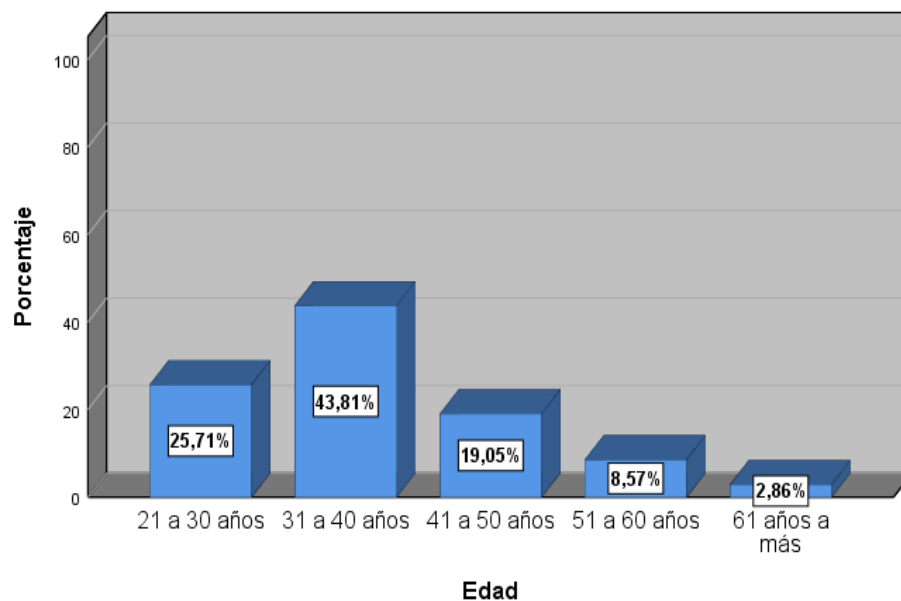
Edad de los encuestados

	Frecuencia	Porcentaje
21 a 30 años	27	25,7
31 a 40 años	46	43,8
41 a 50 años	20	19,0
51 a 60 años	9	8,6
61 años a más	3	2,9
Total	105	100,0

Nota. Extraído de IBM SPSS

Figura 1

Edad del personal

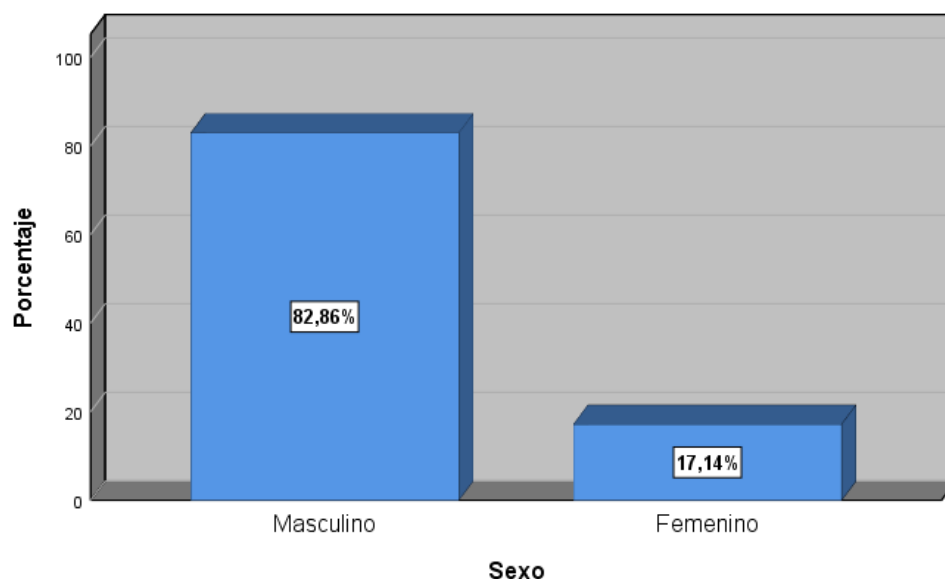


Nota. Extraído de IBM SPSS

De la Figura 1 se aprecia que, del total de encuestados, el 43.81% señaló tener entre 31 a 40 años, mientras que el 25.71% señaló tener entre 21 a 30 años, mientras que el 19.05% indicó tener entre 41 a 50 años, mientras tanto el 8.57% señaló tener entre 51 a 60 años y finalmente el 2.86% indicó tener la edad de 61 años a más.

Tabla 4*Género de los encuestados*

	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	87	82,9
Femenino	18	17,1
Total	105	100,0

Nota. Extraído de IBM SPSS**Figura 2***Sexo**Nota.* Extraído de IBM SPSS

De la Figura 2 se aprecia que, del total de encuestados, el 82.86% pertenece al género masculino, en tanto que el 17.14% pertenece al género femenino.

Determinar la influencia de la comunicación interna en la motivación laboral de los colaboradores de una empresa consultora de obras en Lima, 2022.

Tabla 5*Información de ajuste de los modelos*

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	641,082			
Final	467,097	173,986	33	,000

Función de enlace: Logit.

Nota. Extraído del programa estadístico IBM SPSS

Tabla 6*Bondad de ajuste*

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	1505,042	1848	1,000
Desvianza	431,839	1848	1,000

Función de enlace: Logit.

Nota. Extraído del programa estadístico IBM SPSS**Tabla 7***Pseudo R cuadrado*

Cox y Snell	,809
Nagelkerke	,810
McFadden	,214

Función de enlace: Logit.

Nota. Extraído del programa estadístico IBM SPSS

Se determinó, según la tabla 5, que la comunicación interna tiene una significancia de 0.000, considerando que el P valor ≤ 0.05 , la variable cumple tal condición, por lo tanto, existe influencia de la comunicación interna en la motivación laboral. En cuanto a la Tabla 6, la bondad de ajuste cumple la condición de $\geq 1,000$ lo cual indica que existe una significancia, obteniendo un Chi-cuadrado de 431,839, lo cual indica que existe significación de cada uno de los coeficientes del modelo.

En la tabla 7, el 80.9% (R cuadrado de Cox y Snell) pertenecientes a la Variable Dependiente: motivación laboral es explicada por las variables añadidas en el modelo como es la comunicación interna. Esto implica que sólo el 80,9% de la motivación laboral puede atribuirse a los factores incluidos en el modelo, dejando un 19,1% sin explicar. Asimismo, se ratifica lo indicado en R cuadrado de Nagelkerke. Con respecto, a R cuadrado de McFadden, el valor obtenido, representa un ajuste excelente por encontrarse dentro de los valores 0.2 y 0.4; es decir, existe influencia de la comunicación ascendente, descendente y entre pares en la motivación laboral.

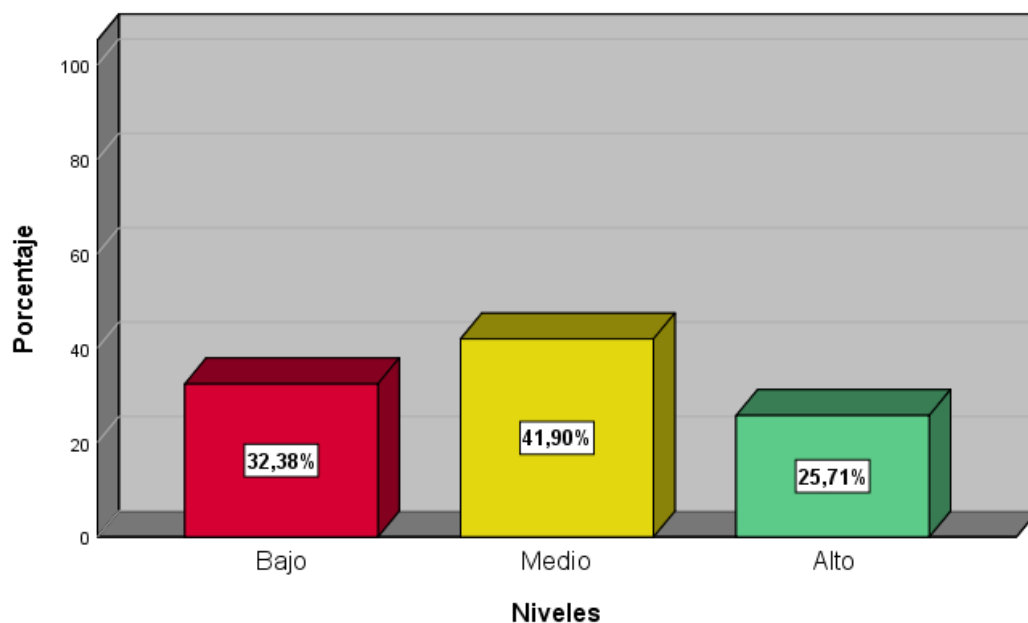
La influencia de la comunicación interna es significativa en la motivación laboral, debido a que la capacidad del personal para entender las ideas de sus compañeros y su habilidad para compartir información han permitido, en cierta medida, fomentar el trabajo en equipo; además, la poca retroalimentación entre el personal y el gerente ha ocasionado la poca intervención del

colaborador en la toma de decisiones, lo antes mencionado influye en la motivación laboral debido a que el gerente ha realizado pocos esfuerzos para identificar los deseos de los colaboradores y satisfacerlos, lo que se ve reflejado en la falta de reconocimiento que tiene la empresa hacia el personal respecto a su desempeño.

Identificar el nivel de comunicación interna de los colaboradores de una empresa consultora de obras en Lima, 2022.

Figura 3

Nivel de comunicación interna



Nota. Extraído de IBM SPSS

En la Figura 3, se observa que el nivel medio es el más predominante con el 41.90%, seguido del nivel bajo con el 32.38% y finalmente el 25.71% para el nivel alto.

Tabla 8
Comunicación interna

Variable	Dimensión	Media por dimensión	Media por ítem	Nº	Ítem	1	2	3	4	5	6	7
COMUNICACIÓN INTERNA Media: 4.89	Comunicación ascendente	4.86	4.66	1	Se involucra a los empleados en la toma de decisiones.	0.95%	2.86%	12.38%	20.95%	43.81%	14.29%	4.76%
			4.96	2	Existe una libre comunicación de los empleados con los superiores.	0.95%	0.95%	5.71%	20.95%	44.76%	18.10%	8.57%
			4.96	3	El empleado proporciona opiniones y sugerencias a los superiores.	0.95%	1.90%	4.76%	22.86%	40.00%	20.95%	8.57%
	Comunicación descendente	4.76	4.70	4	Se comparte información de los superiores con los empleados.	1.90%	4.76%	8.57%	20.00%	41.90%	17.14%	5.71%
			4.69	5	Los superiores siempre se comunican directamente con los empleados.	2.86%	1.90%	10.48%	26.67%	34.29%	14.29%	9.52%
			4.90	6	Los superiores siempre dan retroalimentación a los empleados sobre el desempeño.	1.90%	0.95%	6.67%	20.00%	42.86%	20.95%	6.67%
	Comunicación entre pares	5.04	5.04	7	Existe un trabajo en equipo constructivo en la organización.	0.95%	1.90%	6.67%	16.19%	42.86%	20.00%	11.43%
			5.04	8	Existe una habilidad de los empleados para compartir información, colaborar y resolver problemas.	0.96%	0.96%	2.88%	17.31%	45.19%	26.92%	5.77%
			5.05	9	Existe una capacidad de los empleados para comprender las formas de comunicación de los demás.	0.95%	0.95%	3.81%	17.14%	45.71%	26.67%	4.76%

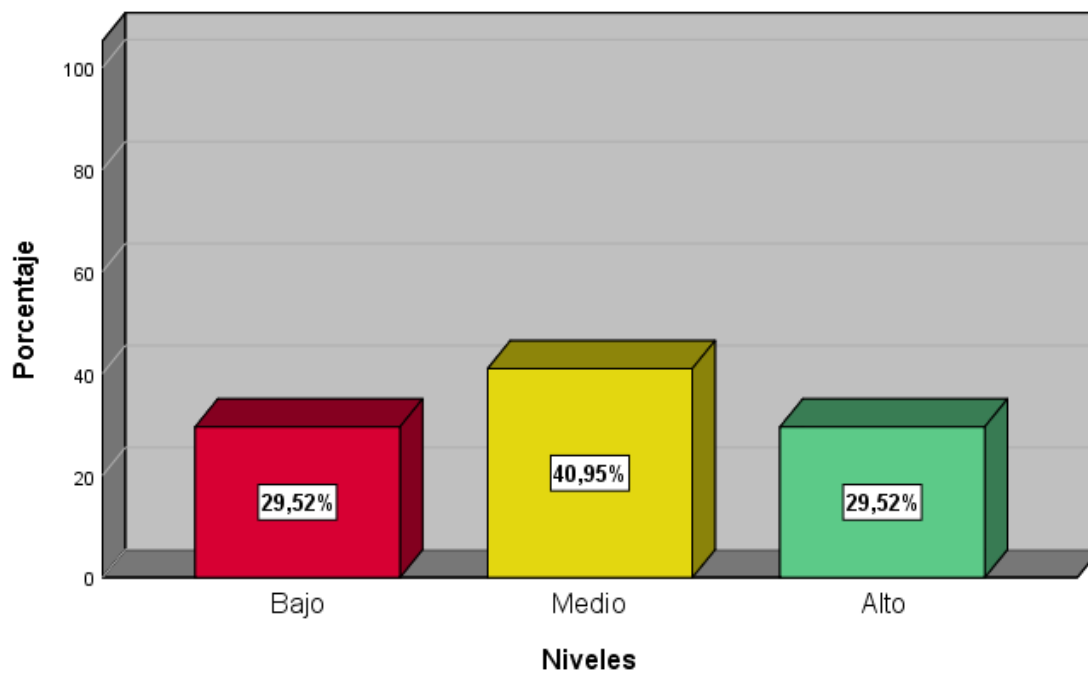
Nota. Extraído del Microsoft Excel según datos de las encuestas aplicadas

Se ha identificado el nivel más resaltante de la comunicación interna es el valor moderado, en donde la dimensión comunicación entre pares representa un valor alto, debido a que en ciertas ocasiones la capacidad del personal para comprender las ideas de los demás y su habilidad para compartir información, colaborar y resolver problemas han contribuido a fomentar, en cierta medida, el trabajo en equipo en la empresa consultora. Respecto a la dimensión comunicación descendente representa un valor bajo, ya que la poca comunicación del personal para expresar sus opiniones y sugerencias hacia su superior ha contribuido a la poca aceptación de sus ideas en la toma de decisiones. Finalmente, la dimensión comunicación descendente representa un valor moderado, ya que de vez en cuando los superiores se comunican de manera directa con su personal para brindarles la retroalimentación de su desempeño, creando percepciones en el personal sobre una cultura positiva, permitiéndoles tener una mayor motivación.

Identificar el nivel de la motivación laboral de los colaboradores de una empresa consultora de obras en Lima, 2022.

Figura 4

Nivel de motivación laboral



Nota. Extraído de IBM SPSS

En la Figura 4, se observa que el nivel medio es el más predominante con el 40.95%, seguido del nivel bajo y alto, ambos con el mismo 29.52%.

		4.44	26	La consultora está comprometida con las horas de trabajo limitadas y paga una recompensa financiera justa por las horas extraordinarias.	5.71%	5.71%	7.62%	23.81%	37.14%	17.14%	2.86%
		4.49	27	La consultora aplica el estándar de vida de acuerdo a la ley y esto me hace sentir más satisfecho en mi trabajo.	4.76%	2.86%	9.52%	33.33%	28.57%	13.33%	7.62%
		4.54	28	La consultora tiene una política clara con respecto a la recompensa financiera que se aplica de manera justa a todos los empleados de la consultora.	4.76%	3.81%	6.67%	23.81%	43.81%	12.38%	4.76%
		5.07	29	Creo que la calidad de la producción y el desempeño en la consultora están directamente vinculados al aumento de los salarios y las recompensas financieras.	5.71%	1.90%	3.81%	22.86%	28.57%	20.00%	19.05%
Motivación de servicio social	4.00	4.54	30	La consultora cuenta con un sistema de compensación por accidentes o lesiones.	5.71%	4.76%	3.81%	21.90%	46.67%	13.33%	3.81%
		4.62	31	La consultora tiene un sistema de seguro médico para sus empleados.	5.71%	4.76%	5.71%	19.05%	41.90%	16.19%	6.67%
		3.23	32	La consultora ayuda a los nuevos empleados y a su familia a encontrar alojamiento.	26.67%	14.29%	7.62%	25.71%	15.24%	7.62%	2.86%
		3.61	33	La consultora ofrece indemnización a sus empleados.	13.33%	14.29%	8.57%	40.95%	11.43%	7.62%	3.81%

Nota. Extraído del Microsoft Excel según datos de las encuestas aplicadas

Se ha identificado el nivel más resaltante de la motivación laboral es el valor moderado, en donde la dimensión motivación material obtuvo un valor alto, debido a la empresa raramente proporciona un sistema de anticipos a su personal y paga una recompensa financiera injusta por las horas extraordinarias, lo que ha ocasionado que el personal no esté tan satisfecho con los salarios ofrecidos por la consultora. En relación a la dimensión motivación moral representa un valor moderado, ya que no se entregan tarjetas de agradecimiento ni premios al personal por su desempeño mostrado, por otro lado, el valor alto se debe a que el gerente ocasionalmente ha buscado fomentar el trabajo en equipo y brindarles seguridad laboral. Por último, la dimensión motivación de servicio social representa el valor más bajo, debido a que la consultora no busca alojamiento para su nuevo personal ni brinda indemnizaciones, aunque la empresa cuenta con seguro médico y con un sistema de compensación por accidentes o lesiones a favor de su personal.

Establecer la relación de la comunicación interna en la motivación laboral de los colaboradores de una empresa consultora de obras en Lima, 2022.

Tabla 10

Correlación de comunicación interna y motivación laboral

			COMUNICACIÓN INTERNA	MOTIVACIÓN LABORAL
Rho de Spearman	COMUNICACIÓN INTERNA	Coefficiente de correlación	1,000	,600**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	105	105
	MOTIVACIÓN LABORAL	Coefficiente de correlación	,600**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	105	105

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

Nota. Extraído de IBM SPSS

Se estableció que, el Rho Spearman es de 0.600 señalando que la relación de la dimensión comunicación interna con la variable motivación laboral es positiva moderada en el personal de una empresa consultora de obras en Lima. Esto es resultado de la cooperación entre los integrantes del equipo que se presenta en la organización en donde cada personal comprende y comparte información para dar solución a los problemas que se acontecen, lo que influye en la motivación laboral debido a que el líder busca desarrollar el espíritu de equipo buscando que cada equipo de trabajo esté integrado y emocionado, generando que el esfuerzo del personal sea reconocido dentro de la empresa consultora.

Identificar la influencia de la comunicación ascendente, descendente y entre pares en la motivación laboral de los colaboradores de una empresa consultora de obras en Lima, 2022.

Tabla 11

Información de ajuste de los modelos

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	766,893			
Final	579,746	187,147	40	,000

Función de enlace: Logit.

Nota. Extraído del programa estadístico IBM SPSS

Tabla 12*Bondad de ajuste*

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	5105,798	4463	,000
Desvianza	615,731	4463	1,000

Función de enlace: Logit.

Nota. Extraído del programa estadístico IBM SPSS**Tabla 13***Pseudo R cuadrado*

Cox y Snell	,832
Nagelkerke	,832
McFadden	,230

Función de enlace: Logit.

Nota. Extraído del programa estadístico IBM SPSS

Se identificó que, según la tabla 11, la comunicación ascendente, descendente y entre pares tienen una significancia de 0.000, considerando que el P valor ≤ 0.05 , la dimensión cumple tal condición, por lo tanto, existe influencia significativa de la comunicación ascendente, descendente y entre pares en la motivación laboral. En cuanto a la Tabla 12, la bondad de ajuste cumple la condición de $\geq 1,000$ lo cual indica que existe una significancia, obteniendo un Chi-cuadrado de 615,731, lo cual indica que existe significación de cada uno de los coeficientes del modelo.

En la tabla 13, el 83.2% (R cuadrado de Cox y Snell) de la Variable Dependiente: motivación laboral es explicada por las variables incluidas en el modelo como son comunicación ascendente, descendentes y entre pares. Esto significa que los factores incorporados al modelo sólo explican el 83,2% de la motivación laboral, mientras que el 16,8% restante queda sin explicar. Asimismo, se ratifica lo indicado en R cuadrado de Nagelkerke. Con respecto, a R cuadrado de McFadden, el valor obtenido, representa un ajuste excelente por encontrarse dentro de los valores 0.2 y 0.4; es decir, existe influencia de la comunicación ascendente, descendente y entre pares en la motivación laboral

Primero, la influencia de la comunicación ascendente en la motivación laboral es significativa, debido a la baja frecuencia de comunicación del personal con sus superiores lo que ha generado que ocasionalmente sus ideas y sugerencias sean tomadas en consideración en el proceso de toma de decisiones, lo antes mencionado influye en la motivación laboral, ya que de

vez en cuando el gerente ha buscado la manera de identificar los deseos de los colaboradores y satisfacerlos, lo que se ve reflejado en la baja participación del personal para decidir entre las opciones que toma la empresa consultora.

Segundo, la influencia de la comunicación descendente en la motivación laboral es significativa, debido a que la regular comunicación que existe en la empresa ha ocasionado que rara vez el jefe brinde una evaluación al personal sobre el desarrollo de las tareas asignadas, lo antes mencionado influye en la motivación laboral, debido a que el gerente evaluación al personal sobre el desarrollo de las tareas muy pocas veces ha mostrado señales de agradecimiento por el esfuerzo y arduo trabajo del personal en la consultora, además a los colaboradores no se las ha ofrecido tarjetas de agradecimiento y premios por el desenvolvimiento en sus tareas diarias.

Tercero, la influencia de la comunicación entre pares en la motivación laboral es significativa, debido a que ocasionalmente la capacidad que posee el personal para comprender las ideas de sus compañeros y su habilidad para colaborar y resolver problemas han permitido fomentar en cierta medida el trabajo en equipo, lo antes mencionado influye en la motivación laboral, debido a que el gerente en parte ha buscado desarrollar el espíritu de equipo para que su personal logre sus propios objetivos y el de la empresa.

Discusión

Se identificó que la comunicación interna de los trabajadores de una empresa consultora de obras tiene un valor medio, debido a que en ciertas ocasiones la capacidad del personal para comprender las ideas de los demás y su habilidad para compartir información, colaborar y resolver problemas han contribuido a fomentar en cierta medida el trabajo en equipo en la empresa consultora. Por su lado, Yue et al. (2020) mencionan que la comunicación interna consistente y el uso de lenguaje motivacional por parte de los líderes, crean percepciones de los empleados sobre una cultura positiva, además, se asemejan en gran medida con el estudio de Adetipe (2020) quien señala que la retroalimentación entre gerentes y empleadores, ayuda en la motivación del personal, del mismo modo, Vivas et al. (2022) señalan que la retroalimentación entre el gerente y el personal permite fortalecer la comunicación interna, asimismo, Mohammed & Hanan (2018) indican que la retroalimentación entre gerente y trabajador influye en la comunicación y motivación del personal. En coherencia con los datos, se sustenta que los gerentes que hablan directamente con sus empleados, les proporcionan feedback y utilizan un lenguaje motivador fomentan un buen

ambiente que se traduce en percepciones y una mayor motivación de los empleados. Por otro lado, Larrissa (2021) menciona que comprender cómo conectarse con los gerentes y comunicarse con los empleados es crucial porque la comunicación es de suma importancia para todos los miembros de la organización. En conclusión, la comunicación que se da de manera interna es fundamental para el buen funcionamiento de una organización, ya que fomenta la participación, la eficacia y la cohesión entre las personas, contribuyendo así a la consecución de los objetivos y al éxito general de la empresa.

Se identificó que la motivación de los colaboradores de una empresa consultora de obras tiene un valor medio, debido a que la empresa raramente proporciona un sistema de anticipos a su personal y paga una recompensa financiera justa por las horas extraordinarias, lo que ha ocasionado que el personal no esté tan satisfecho con los salarios ofrecidos por la consultora, además, el gerente ocasionalmente ha buscado fomentar el trabajo en equipo y brindarles seguridad laboral. Por su parte, Dharma (2018) indica que la motivación laboral tuvo un impacto moderado en el personal de la empresa, además, se exhibe un notable parecido con la investigación de Adetipe (2020) quienes mencionan que los beneficios que motivan a más de la mitad (65,59%) de los encuestados son tanto las recompensas financieras, asimismo, considera la seguridad laboral como una necesidad para la motivación de los colaboradores, mientras que, Nadeak & Naibaho (2020) indican que el trabajo en equipo influye en la motivación laboral. De acuerdo con los resultados, se afirma que brindar recompensas financieras y brindar seguridad laboral son factores que tienen un impacto en la motivación del personal. Por otra parte, Moktara y Zaozo (2014) argumentaron que la motivación laboral ayuda a los empleados a satisfacer sus necesidades psicológicas para aumentar su lealtad al trabajo. En otras palabras, la motivación laboral es el compromiso que un individuo siente en el trabajo, el cual proviene de diversas fuentes, como el reconocimiento, los premios, el desarrollo profesional y un entorno de trabajo feliz.

Se estableció que la relación de la comunicación interna en la motivación laboral de los colaboradores de una empresa consultora de obras es positiva moderada, esto es resultado del trabajo armonioso que se presenta en la organización en donde cada personal comprende y comparte información para dar solución a los problemas que se puedan presentar, lo que influye en la motivación. En cambio, Slijepčević et al. (2018) mencionan que existe una relación de la comunicación interna con la motivación, además, se asemeja al estudio de Nadeak & Naibaho (2020) quienes señalan que existe una relación positiva entre comunicación interna y motivación,

en donde el trabajo en equipo influye en la motivación laboral, mientras que Cabrera et al. (2020) mencionan que la comunicación interna genera motivación y cooperación entre el personal, del mismo modo, Subha & Bhattacharya (2021) indican que la capacidad del personal mejora el trabajo en equipo y la motivación. En concordancia con los hallazgos, se argumenta que fomentar una comunicación abierta y una colaboración efectiva entre el personal ayuda a mejorar la motivación en el entorno laboral. Por un lado, la comunicación interna es de suma importancia en todas las organizaciones al hacer negocios, así, se puede interpretar que la comunicación no puede separarse de las actividades organizacionales porque la organización no funcionará si no hay comunicación (Yuliyante & Septiana, 2021). Por, lo tanto, una buena comunicación interna fomenta la motivación laboral ofreciendo información clara, construyendo una relación entre la dirección y los empleados, permitiendo la participación activa.

Se identificó en los colaboradores de una empresa consultora de obras, que existe influencia significativa de la comunicación ascendente, descendente y entre pares en la motivación laboral, debido a la baja frecuencia de comunicación del personal con sus superiores, la escasa evaluación al personal sobre el desarrollo de las tareas y al trabajo en equipo. Por su lado, Slijepčević et al. (2018) señalan la relevancia práctica de una buena y consistente comunicación entre los empleados y sus superiores ayudan en la motivación del personal, además, guarda relación con los resultados de Nadeak & Naibaho (2020) quienes mencionan que trabajar en equipo influye en la motivación laboral, mientras que, Noboa et al. (2021) indican que el apoyo al flujo de información y a la interacción (comunicación ascendente y descendente) permiten mejorar la comunicación interna. De acuerdo con los resultados, se sostiene que es importante mantener una comunicación efectiva entre persona-líder y un ambiente colaborativo permite motivar al personal en el lugar de trabajo. Por otro lado, las tácticas de comunicación difieren según los participantes, el canal de comunicación utilizado dentro de la empresa y los objetivos a alcanzar, de esta manera clasifica la comunicación interna como: ascendente, descendente y entre pares (Larrissa, 2021). En resumen, la comunicación ascendente, descendente y entre pares desempeña un papel fundamental en la motivación laboral al fomentar la comunicación abierta en todos los niveles de la empresa, lo que genera compromiso y conciencia de los objetivos de la empresa.

Conclusiones

Se determinó que la influencia de la comunicación interna en la motivación laboral es significativa, porque el trabajo en equipo provocó en cierta medida un mayor compromiso con la empresa al realizar las tareas de manera efectiva, sin embargo, aún existe una cierta desmotivación por las bajas oportunidades que la empresa brinda para compartir información.

Se identificó un nivel medio de comunicación interna, en tal sentido, la participación activa de los colaboradores para transmitir ideas, permitió mejorar la colaboración grupal debido a que se estimuló la creatividad y la innovación, por otro lado, la falta de comunicación para expresar pensamientos y propuestas a los superiores obstaculizó la aceptabilidad de las ideas en el proceso de toma de decisiones en la empresa generando frustración en el personal.

Se identificó un valor medio en la motivación laboral, debido a que el personal percibe que la empresa pocas veces cumple sus compromisos para ofrecer buenas recompensas y salarios, lo que realmente no satisface a los colaboradores, generando una falta de entusiasmo, una baja reducción en la calidad del trabajo y una menor producción en el desarrollo de sus actividades.

Se estableció una relación positiva moderada entre la comunicación interna y la motivación laboral, por lo cual, el trabajo en equipo y el impulso de integración emocional del líder repercutieron en el reconocimiento del esfuerzo y la creación de espíritu de equipo, lo que se tradujo en una mayor motivación dentro de la empresa.

Se identificó que entre todos los tipos de comunicación la que más influye en la motivación laboral es la comunicación descendente, porque el compartir información y el comunicarse directamente solo se observa del jefe al colaborador, por otro lado, en cuanto a la comunicación ascendente y entre partes, la falta de interacción del personal con los superiores, la escasez reconocimientos y de evaluaciones afectaron negativamente la motivación y el compromiso de cada personal, dificultando el logro de los objetivos personales y organizacionales.

Recomendaciones

Se deben establecer programas de capacitación y desarrollo, lo que permitirá la comunicación efectiva y el trabajo armonioso en equipo dentro de la empresa, esto implicará realizar talleres de comunicación, capacitación en habilidades de colaboración y resolución de

conflictos, así como actividades que generen la participación activa del personal en proyectos conjuntos.

Es fundamental que el área de recursos humanos implemente una cultura de retroalimentación entre los miembros del equipo, lo que permitirá crear un clima de confianza para que el personal pueda expresar sus opiniones, recomendaciones y preocupaciones.

La empresa debe considerar contar con un sistema adicional basado en recompensas, donde el colaborador o equipo que logre una productividad superior a la establecida en las metas y objetivos planteados, obtenga mayores beneficios dinerarios. También, es fundamental evaluar y modificar las normas salariales, esto garantizará que se paguen prestaciones equitativas por las horas extraordinarias, reconociendo y apreciando el trabajo extra del personal.

La empresa debe reconocer prontamente el esfuerzo y espíritu del trabajo en equipo, brindando elogios por el cumplimiento de los objetivos de la consultora, esto permitirá que los líderes proyecten una comunicación horizontal que fomenten el compromiso del personal, para así obtener una mayor motivación y rendimiento laboral entre los colaboradores.

La empresa debe realizar un feedback de valor y reconocimientos constantes de los logros individuales y de equipo, además, debe fomentarse la cooperación en equipo, el compartir la información y la colaboración en la resolución de problemas para crear un ambiente de trabajo estimulante en el que los trabajadores se sientan apreciados, implicados y tengan la oportunidad de crecer y contribuir activamente al éxito de la empresa. Además, se debe mantener actualizada la información a través de nuevas investigaciones que propongan las variables en estudio, con la finalidad de que exista un intercambio científico confiable.

Referencias

- Abdelhameed, K. H. (2011). Social Services and Human Rights. *Cairo University*.
- Adetipe, D. (2020). A survey on the relationship between Internal Communication and Employee Motivation: A case study of Sterling Bank Plc., Nigeria. *Master Thesis and Strategic Communication Media & Communications Dep.*
- Abusharkh, N. (2010). Assessment of the Impact of Incentives on the Work Performance Level In The Palestinian Telecommunications Company: Employee Prospective. *Master Thesis. Al-Azhar University-Gaza.*
<https://iugspace.iugaza.edu.ps/handle/20.500.12358/19612?locale-attribute=en>
- Balakrishnan, C. & Dr. Masthan, D. (2013). Impact of Internal Communication on Employee Engagement – A Study at Delhi International Airport. *International Journal of Scientific and Research Publications* 3(8), 1-13. <https://www.ijsrp.org/research-paper-0813/ijsrp-p2059.pdf>
- Cabrera, A. O., Quijada, P. C., & Alania, R. D. (2020). Comunicación interna en los socios de un mercado de la Sierra Central del Perú. *Socialium*, 4(2), 459-470.
<https://doi.org/10.26490/uncp.sl.2020.4.2.673>
- Cortes, A. F., & Herrmann, P. (2020) Strategic leadership of Innovation: a framework for future research. *International Journal of Management Reviews*, 20, 255–276. [10.1111/ijmr.12246](https://doi.org/10.1111/ijmr.12246)
- Dahlman, S., & Heide, M. (2020) Strategic internal communication: a practitioner’s guide to implementing cutting-edge methods for improved workplace culture. *Routledge.*
<https://n9.cl/ueanz>
- Dharma, Y. (2018). The Effect of Work Motivation on the Employee Performance with Organization Citizenship Behavior as Intervening Variable at Bank Aceh Syariah. *Emerald Reach Proceedings Series*, 1, 7-12. <https://doi.org/10.1108/978-1-78756-793-1-00065>
- Daft, L. R., & Samson D. (2015). *Fundamentals of Management (5th ed)*. Cengage Learning: Australia Pty Limited.

- D'Almeida, N., & Libaert, T. (2014). *La communication interne des entreprises (7th ed.)*. Paris, France : Dunod.
<https://www.dunod.com/sites/default/files/atoms/files/9782100711086/Feuilletage.pdf>
- Drafke, M. (2013). *The Human Side of Organizations (14th ed.)*. New York: Prentice Hall.
<https://n9.cl/fdkln>
- Fielding, M. (2006). Effective Communication in Organizations: Preparing messages that communicate. *Cape Town: Juta & Co Ltd.* <https://n9.cl/utjopg>
- Forson, J. A., Dwamena, E., Opoku, R. A., & Adjavon, S. E. (2021). Employee motivation and job performance: a study of basic school teachers in Ghana. *Future Business Journal*, 7(1), 1-12. <https://doi.org/10.1186/s43093-021-00077-6>
- Ishtiaque, F., & Habib, L. (2023). Impact of Internal Communication in Organizational Development. *International Journal of Trend in Research and Development*, 3(5), 242-247.
<https://n9.cl/1ije7>
- Juholin, A., Aberg, L., & Aula, P. (2014). Towards a responsible dialogue: Searching for the Missing Piece of Strategic Employee Communication. *Paper presented at EUPRERA Conference "Communication Ethics in a Connected World", Brussels.* <https://n9.cl/3wydb>
- Kalla, H. K. (2005). Integrated Internal Communications: A Multidisciplinary Perspective. *Corporate Communications: An International Journal*, 10(4), 302-314.
<https://doi.org/10.1108/13563280510630106>
- Lunenburg, F. C. (2010). Formal Communication Channels. *Focus on Colleges, Universities & Schools*, 4(1), 1-7. <https://n9.cl/vzhk2>
- Mbhele, S., & Beer, E. (2021). Achieving employee engagement through effective internal communication. *Communicare*, 40(2), 153-182. <https://doi.org/10.36615/jcssa.v40i2.1315>
- Mellouli, A., & Tijani, O. (2022). Internal communication and social performance: The case of Moroccan companies. *International Journal of Social Science, Innovation and Educational Technologies* (Online), 3(12), 180-190.
https://www.issjournal.com/Makaleler/1646762374_180-190.pdf

- Mohammed, A., & Hanan, N. (2018). The Impact of Motivations on Employees Performance: Case Study from Palestinian Commercial Banks. *International Business Research*, 11(4), 142-153. [10.5539/ibr.v11n4p142](https://doi.org/10.5539/ibr.v11n4p142)
- Nadeak, B., & Naibaho, L. (2020). Motivation and HRM factors relation to the employee loyalty. *Polish Journal of Management Studies*, 22(2), 261-276. <http://repository.uki.ac.id/2970/3/MOTIVATIONANDHRMFACTORS.pdf>
- Neck, C. P., Houghton, J. P., & Murray, E. L. (2019). Organizational Behaviour: A skill-building approach (3rd ed). USA: Sage Publication, Inc. <https://n9.cl/4emnn>
- Niyati, V., & Raj, K.P. (2017) Importance of Internal Communication: Impact on Employee Engagement in Organizations. *Symbiosis Pune*, 8(2), 29-38. [10.15655/mw/2017/v8i1A/48933](https://doi.org/10.15655/mw/2017/v8i1A/48933)
- Noboa, M., Morales, J., Paredes, M. J., & Granja, G. (2021). Relación entre las estrategias de comunicación para empleados y el compromiso laboral. *Revista Científica ECOCIENCIA*, 8(5), 1-18. <https://doi.org/10.21855/ecociencia.85.492>
- Ruck, K., & Men, L. R. (2021) Guest editorial: Internal communication during the COVID-19 pandemic. *Journal of Communication Management*, 25(3), 185–195. [10.1108/JCOM-08-2021-163](https://doi.org/10.1108/JCOM-08-2021-163)
- Slijepčević, M., Bovan, A., & Radojević, I. (2018). Internal Communications as a Factor of Company's Efficiency. *Članci/Papers, marketing*. [10.5937/markt802124S](https://doi.org/10.5937/markt802124S)
- Simonsson, C., & Heide, M. (2021). Developing a communicative logic—the key to communication professionalism. *International Journal of Strategic Communication*, 15(3), 253–273. <https://doi.org/10.1080/1553118X.2021.1906682>
- Subha, D., & Bhattacharya, S. (2021). The Impact of Training and Motivation on Employee Performance in the Banking Sector. *Geintec*, 11(4), 5501-5519. <https://doi.org/10.47059/revistageintec.v11i4.2575>

- Stevanovic, M. I. & Gmitrovic, A. M. (2016). Importance and Role of International Communication in Organizations. *Applied Mechanics & Materials*, 8(30), 302-307. [10.4028/www.scientific.net/AMM.806.302](https://doi.org/10.4028/www.scientific.net/AMM.806.302)
- Vivas, A., Solis, D., Quiñonez, J. (2022). Comunicación organizacional interna como factor determinante en el desempeño laboral. *Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação*, 17(4), 2938-2955. <https://doi.org/10.21723/riaee.v17i4.17497>
- Yue, C., Men, L., & Ann, M. (2020). Examining the Effects of Internal Communication and Emotional Culture on Employees' Organizational Identification. *International Journal of Business Communication* 1–27. [10.1177/2329488420914066](https://doi.org/10.1177/2329488420914066)
journals.sagepub.com/home/job
- Yuliyante, E., & Septiana, M. (2021). The Effect of Career Path and Internal Communication on the Motivation and Performance of Employees. *In Proceedings of the 2nd International Conference on Applied Economics and Social Science*, 107-115. [10.5220/0010356901070115](https://doi.org/10.5220/0010356901070115)
- Welch, M. & Jackson, P.R. (2007). Rethinking Internal Communication: a Stakeholder Approach. *Corporate Communications: An International Journal*, 12(2), 177-198. <https://doi.org/10.1108/13563280710744847>

Anexos

Anexo 1: Encuesta

Un cordial saludo y mi agradecimiento especial por contribuir en el llenado de esta encuesta, cuya finalidad es determinar la influencia de la comunicación interna en la motivación laboral de los colaboradores de una empresa consultora de obras en Lima, 2022.

Marque según la siguiente escala:

1	2	3	4	5	6	7
Totalmente en desacuerdo	Bastante en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Bastante de acuerdo	Totalmente de acuerdo

N°	Ítems	1	2	3	4	5	6	7
1	Se involucra a los empleados en la toma de decisiones.							
2	Existe una libre comunicación de los empleados con los superiores.							
3	El empleado proporcionando opiniones y sugerencias a los superiores.							
4	Se comparte información de los superiores con los empleados.							
5	Los superiores siempre se comunican directamente con los empleados.							
6	Los superiores siempre dan retroalimentación a los empleados sobre el desempeño.							
7	Existe un trabajo en equipo constructivo en la organización.							
8	Existe una habilidad de los empleados para compartir información, colaborar y resolver problemas.							
9	Existe una capacidad de los empleados para comprender las formas de comunicación de los demás.							
10	El gerente siempre busca desarrollar el espíritu de equipo y busca construir un trabajo en equipo integrado y emocionado.							
11	Siento que el gerente agradece mi esfuerzo y arduo trabajo en la consultora.							
12	El gerente busca identificar los deseos de los empleados y satisfacerlos.							
13	El lugar se considera un incentivo que aumenta la confianza de los empleados en la consultora.							
14	La seguridad laboral es el incentivo más importante que puede proporcionar el gerente para mejorar los niveles de desempeño.							
15	La consultora permite a los empleados ejercer la acción sindical para preservar sus derechos y posesiones.							

16	La consultora siempre entrega tarjetas de agradecimiento y recuerdos al empleado.								
17	La consultora otorga el premio al mejor empleado de cada año para uno de sus empleados cada año.								
18	Los incentivos morales aumentan el sentido de espíritu competitivo entre los empleados.								
19	la consultora siempre actualiza su sistema y eso me impulsa a trabajar más duro.								
20	Creo que la consultora adjunta programas de formación a sus empleados.								
21	La consultora se compromete a pagar los salarios de forma regular y puntual.								
22	Creo que los sueldos y salarios tienen un impacto directo en el comportamiento y desempeño de los empleados.								
23	la consultora busca permanentemente ajustar la escala salarial de acuerdo con las condiciones económicas y el nivel de vida de los empleados.								
24	Estoy satisfecho con los salarios ofrecidos por la consultora y se ajustan a mis calificaciones y puesto de trabajo.								
25	La consultora proporciona un sistema de anticipos a sus empleados y me motiva a trabajar más duro.								
26	La consultora está comprometida con las horas de trabajo limitadas y paga una recompensa financiera justa por las horas extraordinarias.								
27	La consultora aplica el estándar de vida de acuerdo a la ley y esto me hace sentir más satisfecho en mi trabajo.								
28	La consultora tiene una política clara con respecto a la recompensa financiera que se aplica de manera justa a todos los empleados de la consultora.								
29	Creo que la calidad de la producción y el desempeño en la consultora están directamente vinculados al aumento de los salarios y las recompensas financieras.								
30	La consultora cuenta con un sistema de compensación por accidentes o lesiones.								
31	La consultora tiene un sistema de seguro médico para sus empleados.								
32	La consultora ayuda a los nuevos empleados y a su familia a encontrar alojamiento.								
33	La consultora ofrece indemnización a sus empleados.								

Anexo 2: Validación de Expertos N° 01



CARTA DE INVITACIÓN A EXPERTOS – VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Chiclayo, 17 de Noviembre del 2022

MBA. Fanny Trinidad Tarrillo
Directora de Educación Básica para Estudiantes de Desempeño Sobresaliente y Alto Rendimiento en el MINEDU

Presente.

Me dirijo a usted en calidad de estudiante de la Maestría en Administración y Dirección de Empresas de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Actualmente, me encuentro en la fase previa a la recolección de datos de mi investigación.

En ese sentido, el objetivo de la presente comunicación es solicitar su valiosa colaboración en la validación del instrumento que utilizaré para la recolección de datos del informe de tesis titulado **“Influencia de la comunicación interna en la motivación laboral de los colaboradores de una empresa consultora de obras en Lima, 2022”**.

Agradezco anticipadamente las observaciones y sugerencias brindadas, ya que me permitirán mejorar la versión final del instrumento de recolección de datos. Para ello, adjunto la matriz de consistencia, diseño del instrumento y la hoja de registro e instrumento del juez,

Esperando contar pronto con su respuesta, teniendo como medio de contacto el siguiente mail: kelvita19@hotmail.com

Atentamente,

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Kelvy Janneth Manay Vives", is written over a horizontal line.

Kelvy Janneth Manay Vives
DNI 44057872



HOJA DE REGISTRO DEL JUEZ – VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Estimado Juez Experto, usted ha sido invitado a participar en el proceso de evaluación de un instrumento de recolección de datos, donde se debe establecer la pertinencia de cada ítem contemplado, según estime conveniente y marcando una alternativa de acuerdo al siguiente baremo:

- a) Esencial: Ítem coherente con la dimensión/variable y de fácil comprensión.
- b) Importante: Aunque no esencial, el ítem aporta a la dimensión/variable y es de fácil comprensión.
- c) Innecesario: El ítem no es coherente con la dimensión/variable y no es de fácil comprensión.

A continuación, por favor identifique el ítem o pregunta y marque con un aspa en la casilla que usted considere conveniente. Además, se agradece anticipadamente si contempla alguna observación.

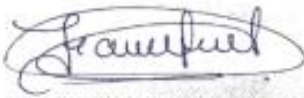
NOMBRE DE LAS VARIABLES: COMUNICACIÓN INTERNA Y MOTIVACIÓN

N°	ÍTEMS	I M P O R T A N T I A			OBSERVACIONES
		E S E N C I A L	P O R T A N T E	I N N E S E S A R I O	
DIMENSIÓN: COMUNICACIÓN ASCENDENTE					
1	Se involucra a los empleados en la toma de decisiones.	X			
2	Existe una libre comunicación de los empleados con los superiores.	X			
3	El empleado proporcionando opiniones y sugerencias a los superiores.	X			
DIMENSIÓN: COMUNICACIÓN DESCENDENTE					
4	Se comparte información de los superiores con los empleados.	X			
5	Los superiores siempre se comunican directamente con los empleados.	X			
6	Los superiores siempre dan retroalimentación a los empleados sobre el desempeño.	X			
DIMENSIÓN: COMUNICACIÓN ENTRE PARES					
7	Existe un trabajo en equipo constructivo en la organización.	X			
8	Existe una habilidad de los empleados para compartir información, colaborar y resolver problemas.	X			

9	Existe una capacidad de los empleados para comprender las formas de comunicación de los demás.	X			
DIMENSIÓN: MOTIVACIÓN MORAL					
10	El gerente siempre busca desarrollar el espíritu de equipo y busca construir un trabajo en equipo integrado y emocionado.	X			
11	Siento que el gerente agradece mi esfuerzo y arduo trabajo en la consultora.	X			
12	El gerente busca identificar los deseos de los empleados y satisfacerlos.	X			
13	El lugar se considera un incentivo que aumenta la confianza de los empleados en la consultora.	X			
14	La seguridad laboral es el incentivo más importante que puede proporcionar el gerente para mejorar los niveles de desempeño.	X			
15	La consultora permite a los empleados ejercer la acción sindical para preservar sus derechos y posesiones.	X			
16	La consultora siempre entrega tarjetas de agradecimiento y recuerdos al empleado.	X			
17	La consultora otorga el premio al mejor empleado de cada año para uno de sus empleados cada año.	X			
18	Los incentivos morales aumentan el sentido de espíritu competitivo entre los empleados.	X			
19	La consultora siempre actualiza su sistema y eso me impulsa a trabajar más duro.	X			
20	Creo que la consultora adjunta programas de formación a sus empleados.	X			
DIMENSIÓN: MOTIVACIÓN MATERIAL					
21	La consultora se compromete a pagar los salarios de forma regular y puntual.	X			
22	Creo que los sueldos y salarios tienen un impacto directo en el comportamiento y desempeño de los empleados.	X			
23	La consultora busca permanentemente ajustar la escala salarial de acuerdo con las condiciones económicas y el nivel de vida de los empleados.	X			
24	Estoy satisfecho con los salarios ofrecidos por la consultora y se ajustan a mis calificaciones y puesto de trabajo.	X			
25	La consultora proporciona un sistema de anticipos a sus empleados y me motiva a trabajar más duro.	X			
26	La consultora está comprometida con las horas de trabajo limitadas y paga una recompensa financiera justa por las horas extraordinarias.	X			
27	La consultora aplica el estándar de vida de acuerdo a la ley y esto me hace sentir más satisfecho en mi trabajo.	X			

28	La consultora tiene una política clara con respecto a la recompensa financiera que se aplica de manera justa a todos los empleados de la consultora.	X			
29	Creo que la calidad de la producción y el desempeño en la consultora están directamente vinculados al aumento de los salarios y las recompensas financieras.	X			
DIMENSIÓN: MOTIVACIÓN DE SERVICIO SOCIAL					
30	La consultora cuenta con un sistema de compensación por accidentes o lesiones.	X			
31	La consultora tiene un sistema de seguro médico para sus empleados.	X			
32	La consultora ayuda a los nuevos empleados y a su familia a encontrar alojamiento.	X			
33	La consultora ofrece indemnización a sus empleados.	X			

- I. SUGERENCIAS: (realizar todas las observaciones, críticas o recomendaciones que considere oportunas para mejorar el instrumento)
 - Cuestionario se encuentra planteado conforme.
- II. OPINION DE APLICABILIDAD:
 - Aplicable



MBA Fanny Trinidad Tarrillo
DNI 27420005

Anexo 3: Validación de Expertos N° 02



CARTA DE INVITACIÓN A EXPERTOS – VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Chiclayo, 16 de Noviembre del 2022

DR. Alfredo Acruta Sánchez
Presidente del Directorio de la empresa Acruta & Tapia Ingenieros SAC

Presente.

Me dirijo a usted en calidad de estudiante de la Maestría en Administración y Dirección de Empresas de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Actualmente, me encuentro en la fase previa a la recolección de datos de mi investigación.

En ese sentido, el objetivo de la presente comunicación es solicitar su valiosa colaboración en la validación del instrumento que utilizaré para la recolección de datos del informe de tesis titulado **“Influencia de la comunicación interna en la motivación laboral de los colaboradores de una empresa consultora de obras en Lima, 2022”**.

Agradezco anticipadamente las observaciones y sugerencias brindadas, ya que me permitirán mejorar la versión final del instrumento de recolección de datos. Para ello, adjunto la matriz de consistencia, diseño del instrumento y la hoja de registro e instrumento del juez,

Esperando contar pronto con su respuesta, teniendo como medio de contacto el siguiente mail: kelvita19@hotmail.com

Atentamente,

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Kelvy Janneth Manay Vives', is written over a horizontal line.

Kelvy Janneth Manay Vives
DNI 44057872



HOJA DE REGISTRO DEL JUEZ – VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Estimado Juez Experto, usted ha sido invitado a participar en el proceso de evaluación de un instrumento de recolección de datos, donde se debe establecer la pertinencia de cada ítem contemplado, según estime conveniente y marcando una alternativa de acuerdo al siguiente baremo:

- Esencial: Ítem coherente con la dimensión/variable y de fácil comprensión.
- Importante: Aunque no esencial, el ítem aporta a la dimensión/variable y es de fácil comprensión.
- Innecesario: El ítem no es coherente con la dimensión/variable y no es de fácil comprensión.

A continuación, por favor identifique el ítem o pregunta y marque con un aspa en la casilla que usted considere conveniente. Además, se agradece anticipadamente si contempla alguna observación.

NOMBRE DE LAS VARIABLES: COMUNICACIÓN INTERNA Y MOTIVACIÓN

N°	ÍTEM	E S E N C I A L	I M P O R T A N T E	I N N E C E S A R I O	OBSERVACIONES
DIMENSIÓN: COMUNICACIÓN ASCENDENTE					
1	Se involucra a los empleados en la toma de decisiones.	X			
2	Existe una libre comunicación de los empleados con los superiores.	X			
3	El empleado proporcionando opiniones y sugerencias a los superiores.	X			
DIMENSIÓN: COMUNICACIÓN DESCENDENTE					
4	Se comparte información de los superiores con los empleados.	X			
5	Los superiores siempre se comunican directamente con los empleados.	X			
6	Los superiores siempre dan retroalimentación a los empleados sobre el desempeño.	X			
DIMENSIÓN: COMUNICACIÓN ENTRE PARES					
7	Existe un trabajo en equipo constructivo en la organización.	X			
8	Existe una habilidad de los empleados para compartir información, colaborar y resolver problemas.	X			

9	Existe una capacidad de los empleados para comprender las formas de comunicación de los demás.	X			
DIMENSIÓN: MOTIVACIÓN MORAL					
10	El gerente siempre busca desarrollar el espíritu de equipo y busca construir un trabajo en equipo integrado y emocionado.	X			
11	Siento que el gerente agradece mi esfuerzo y arduo trabajo en la consultora.	X			
12	El gerente busca identificar los deseos de los empleados y satisfacerlos.	X			
13	El lugar se considera un incentivo que aumenta la confianza de los empleados en la consultora.	X			
14	La seguridad laboral es el incentivo más importante que puede proporcionar el gerente para mejorar los niveles de desempeño.	X			
15	La consultora permite a los empleados ejercer la acción sindical para preservar sus derechos y posesiones.	X			
16	La consultora siempre entrega tarjetas de agradecimiento y recuerdos al empleado.	X			
17	La consultora otorga el premio al mejor empleado de cada año para uno de sus empleados cada año.	X			
18	Los incentivos morales aumentan el sentido de espíritu competitivo entre los empleados.	X			
19	La consultora siempre actualiza su sistema y eso me impulsa a trabajar más duro.	X			
20	Creo que la consultora adjunta programas de formación a sus empleados.	X			
DIMENSIÓN: MOTIVACIÓN MATERIAL					
21	La consultora se compromete a pagar los salarios de forma regular y puntual.	X			
22	Creo que los sueldos y salarios tienen un impacto directo en el comportamiento y desempeño de los empleados.	X			
23	La consultora busca permanentemente ajustar la escala salarial de acuerdo con las condiciones económicas y el nivel de vida de los empleados.	X			
24	Estoy satisfecho con los salarios ofrecidos por la consultora y se ajustan a mis calificaciones y puesto de trabajo.	X			
25	La consultora proporciona un sistema de anticipos a sus empleados y me motiva a trabajar más duro.	X			
26	La consultora está comprometida con las horas de trabajo limitadas y paga una recompensa financiera justa por las horas extraordinarias.	X			
27	La consultora aplica el estándar de vida de acuerdo a la ley y esto me hace sentir más satisfecho en mi trabajo.	X			

28	La consultora tiene una política clara con respecto a la recompensa financiera que se aplica de manera justa a todos los empleados de la consultora.	X			
29	Creo que la calidad de la producción y el desempeño en la consultora están directamente vinculados al aumento de los salarios y las recompensas financieras.	X			
DIMENSIÓN: MOTIVACIÓN DE SERVICIO SOCIAL					
30	La consultora cuenta con un sistema de compensación por accidentes o lesiones.	X			
31	La consultora tiene un sistema de seguro médico para sus empleados.	X			
32	La consultora ayuda a los nuevos empleados y a su familia a encontrar alojamiento.	X			
33	La consultora ofrece indemnización a sus empleados.	X			

- I. SUGERENCIAS: (realizar todas las observaciones, críticas o recomendaciones que considere oportunas para mejorar el instrumento)
 - Aplicar cuestionario, está conciso y directo para encuestar.
- II. OPINION DE APLICABILIDAD:
 - Cuestionario aplicable.



DR. Alfredo Acruta Sánchez

Anexo 4: Validación de Expertos N° 03



CARTA DE INVITACIÓN A EXPERTOS – VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Chiclayo, 17 de Noviembre del 2022

MBA. Valicha Cuadra Morales
Docente de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo

Presente.

Me dirijo a usted en calidad de estudiante de la Maestría en Administración y Dirección de Empresas de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Actualmente, me encuentro en la fase previa a la recolección de datos de mi investigación.

En ese sentido, el objetivo de la presente comunicación es solicitar su valiosa colaboración en la validación del instrumento que utilizaré para la recolección de datos del informe de tesis titulado **“Influencia de la comunicación interna en la motivación laboral de los colaboradores de una empresa consultora de obras en Lima, 2022”**.

Agradezco anticipadamente las observaciones y sugerencias brindadas, ya que me permitirán mejorar la versión final del instrumento de recolección de datos. Para ello, adjunto la matriz de consistencia, diseño del instrumento y la hoja de registro e instrumento del juez,

Esperando contar pronto con su respuesta, teniendo como medio de contacto el siguiente mail: kelvita19@hotmail.com

Atentamente,

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Kelvy Janneth Manay Vives", is written over a horizontal line.

Kelvy Janneth Manay Vives
DNI 44057872

HOJA DE REGISTRO DEL JUEZ – VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Estimado Juez Experto, usted ha sido invitado a participar en el proceso de evaluación de un instrumento de recolección de datos, donde se debe establecer la pertinencia de cada ítem contemplado, según estime conveniente y marcando una alternativa de acuerdo al siguiente baremo:

- a) Esencial: Ítem coherente con la dimensión/variable y de fácil comprensión..
- b) Importante: Aunque no esencial, el ítem aporta a la dimensión/variable y es de fácil comprensión.
- c) Innecesario: El ítem no es coherente con la dimensión/variable y no es de fácil comprensión.

A continuación, por favor identifique el ítem o pregunta y marque con un aspa en la casilla que usted considere conveniente. Además, se agradece anticipadamente si contempla alguna observación.

NOMBRE DE LAS VARIABLES: COMUNICACIÓN INTERNA Y MOTIVACIÓN

N°	ÍTEMS	I I			OBSERVACIONES
		E S E N C I A L	M P O R T A N T E	I N N E C E S A R I O	
DIMENSIÓN: COMUNICACIÓN ASCENDENTE					
1	Se involucra a los empleados en la toma de decisiones.	X			
2	Existe una libre comunicación de los empleados con los superiores.	X			
3	El empleado proporcionando opiniones y sugerencias a los superiores.	X			
DIMENSIÓN: COMUNICACIÓN DESCENDENTE					
4	Se comparte información de los superiores con los empleados.	X			
5	Los superiores siempre se comunican directamente con los empleados.	X			
6	Los superiores siempre dan retroalimentación a los empleados sobre el desempeño.	X			
DIMENSIÓN: COMUNICACIÓN ENTRE PARES					
7	Existe un trabajo en equipo constructivo en la organización.	X			
8	Existe una habilidad de los empleados para compartir información, colaborar y resolver problemas.	X			

9	Existe una capacidad de los empleados para comprender las formas de comunicación de los demás.	X			
DIMENSIÓN: MOTIVACIÓN MORAL					
10	El gerente siempre busca desarrollar el espíritu de equipo y busca construir un trabajo en equipo integrado y emocionado.	X			
11	Siento que el gerente agradece mi esfuerzo y arduo trabajo en la consultora.	X			
12	El gerente busca identificar los deseos de los empleados y satisfacerlos.	X			
13	El lugar se considera un incentivo que aumenta la confianza de los empleados en la consultora.	X			
14	La seguridad laboral es el incentivo más importante que puede proporcionar el gerente para mejorar los niveles de desempeño.	X			
15	La consultora permite a los empleados ejercer la acción sindical para preservar sus derechos y posesiones.	X			
16	La consultora siempre entrega tarjetas de agradecimiento y recuerdos al empleado.	X			
17	La consultora otorga el premio al mejor empleado de cada año para uno de sus empleados cada año.	X			
18	Los incentivos morales aumentan el sentido de espíritu competitivo entre los empleados.	X			
19	La consultora siempre actualiza su sistema y eso me impulsa a trabajar más duro.	X			
20	Creo que la consultora adjunta programas de formación a sus empleados.	X			
DIMENSIÓN: MOTIVACIÓN MATERIAL					
21	La consultora se compromete a pagar los salarios de forma regular y puntual.	X			
22	Creo que los sueldos y salarios tienen un impacto directo en el comportamiento y desempeño de los empleados.	X			
23	La consultora busca permanentemente ajustar la escala salarial de acuerdo con las condiciones económicas y el nivel de vida de los empleados.	X			
24	Estoy satisfecho con los salarios ofrecidos por la consultora y se ajustan a mis calificaciones y puesto de trabajo.	X			
25	La consultora proporciona un sistema de anticipos a sus empleados y me motiva a trabajar más duro.	X			
26	La consultora está comprometida con las horas de trabajo limitadas y paga una recompensa financiera justa por las horas extraordinarias.	X			
27	La consultora aplica el estándar de vida de acuerdo a la ley y esto me hace sentir más satisfecho en mi trabajo.	X			

28	La consultora tiene una política clara con respecto a la recompensa financiera que se aplica de manera justa a todos los empleados de la consultora.	X			
29	Creo que la calidad de la producción y el desempeño en la consultora están directamente vinculados al aumento de los salarios y las recompensas financieras.	X			
DIMENSIÓN: MOTIVACIÓN DE SERVICIO SOCIAL					
30	La consultora cuenta con un sistema de compensación por accidentes o lesiones.	X			
31	La consultora tiene un sistema de seguro médico para sus empleados.	X			
32	La consultora ayuda a los nuevos empleados y a su familia a encontrar alojamiento.	X			
33	La consultora ofrece indemnización a sus empleados.	X			

- I. SUGERENCIAS: (realizar todas las observaciones, críticas o recomendaciones que considere oportunas para mejorar el instrumento)

II. OPINION DE APLICABILIDAD:

- Aplicable



MBA. Valicha Cuadra Morales

Anexo 5: Análisis de confiabilidad (alfa de cronbach)

Variable comunicación

Tabla 14

Estadística de Fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,922	9

Nota. Extraído del programa estadístico IBM SPSS

Variable comunicación motivación

Tabla 15

Estadística de Fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,955	24

Nota. Extraído del programa estadístico IBM SPSS

Anexo 6: Análisis factorial (KMO y Bartlett)

Variable comunicación

Tabla 16

Prueba de KMO y Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,687
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	223,070
	gl	36
	Sig.	,000

Nota. Extraído del programa estadístico IBM SPSS

Variable motivación

Tabla 17

Prueba de KMO y Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,636
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	844,752
	gl	276
	Sig.	,000

Nota. Extraído del programa estadístico IBM SPSS