



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**“Comunicación interna y su relación con el manejo de conflictos del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Martín de la ciudad de Tarapoto año 2016”**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE  
MAGÍSTER EN GESTIÓN PÚBLICA**

**AUTORA**

**Br. Cynthia Ximena Ríos Yalta**

**ASESOR**

**Dr. Gustavo Ramírez García**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

**Administración del Talento Humano**

**TARAPOTO - PERÚ**

**2017**

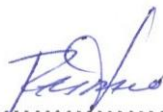


---

**Dra. Nora Nieto Penadillo**  
**Presidente**

---

**Dr. Armando Figueroa Sánchez**  
**Secretario**



---

**Dr. Gustavo Ramírez García**  
**Vocal**



---

**Dr. Aladino Panduro Salas**  
**Accesitario**

## **Dedicatoria**

Este Proyecto de Investigación de Posgrado está dedicado con todo el amor del mundo a mi familia, mis padres Arturo y Blanca, mis abuelos; Ulises y Otilia, por los ejemplos de perseverancia, por la motivación, por que han estado siempre en cada objetivo y sueño de mi vida, y han velado por mi educación, por su fuerza y apoyo incondicional. Por creer en mí. Los amo con mi vida.

Cynthia Ximena

## **Agradecimiento**

Mi sincero agradecimiento:

A Dios porque está conmigo en cada paso que doy, haberme dado salud y sabiduría, además de su infinito amor.

Autoridades y compañeros de Trabajo de la Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto por las facilidades y apoyo para recolectar información para realizar este trabajo.

A la Universidad Cesar Vallejo por darme la oportunidad de que formara parte de esta casa de estudios.

Docente de la Universidad César Vallejo, por su conocimiento, tiempo para la elaboración, desarrollo y culminación de esta tesis: Dr. Gustavo Ramírez García.

Muchas gracias por todo.

Cynthia Ximena

## Declaratoria de autenticidad

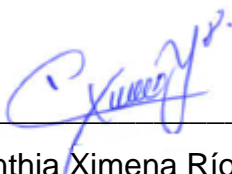
Yo, Cynthia Ximena Ríos Yalta, estudiante del Programa de Gestión de Pública, llevado a cabo en la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, identificada con DNI N° 46516863, con la tesis titulada: Comunicación interna y su relación con el manejo de conflictos del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Martín de la ciudad de Tarapoto año 2016.

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido auto plagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De considerar que el trabajo cuenta con una falta grave, como el hecho de contar con datos fraudulentos, demostrar indicios e plagio (al no citar la información con sus autores), plagio (al presentar información de otros trabajos como propios), falsificación (al presentar la información e ideas de otras personas de forma falsa), entre otros, asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Tarapoto, 11 de febrero del 2017.



---

Br. Cynthia Ximena Ríos Yalta

DNI N° 46516863

## **Presentación**

Señores miembros del jurado,

Presento ante ustedes la Tesis titulada: Comunicación interna y su relación con el manejo de conflictos del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Martín de la ciudad de Tarapoto año 2016, con la finalidad de establecer la relación existente entre la comunicación interna y el manejo de conflictos del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Martín de la ciudad de Tarapoto en el año 2016, ese trabajo de investigación presenta VII capítulos:

En el Capítulo I Introducción, nos referimos a la realidad problemática donde analizamos la problemática de la comunicación interna y su relación con el manejo de conflictos de los colaboradores. Seguidamente se presentó los trabajos previos que existen a nivel internacional, nacional que nos dio soporte temático en el desarrollo de nuestro trabajo de investigación, así como las teorías de autores relacionados al tema de investigación. La formulación del problema después de analizar la base teórica nos ayudó a preparar la justificación del estudio de investigación para proponer nuestras hipótesis y nuestros objetivos del trabajo de investigación. En el Capítulo II Método se menciona el diseño de investigación, variables, operacionalización de cada variable, población y muestra así mismo las técnicas e instrumentos de recolección de datos, validación y confiabilidad, el método de análisis de dato y el aspecto ético del autor. En el Capítulo III Resultados se explica la estadística y gráficos del caso para tener resultados de las encuestas realizadas por cada uno de las variables. En el Capítulo IV Discusión se valida las teorías confrontadas con autores diversos. En el Capítulo V Conclusiones de la presente investigación, en el Capítulo VI Recomendaciones. En el Capítulo VII Referencias Bibliográficas donde se menciona los autores que se utilizaron en la presente investigación.

El cumplimiento del Reglamento de Grados y títulos de la Universidad César Vallejo, para obtener el Grado Académico de Maestría en Gestión Pública.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

La autora

## Índice

|   |     |
|---|-----|
| Página del jurado .....   | ii  |
| Dedicatoria .....   | iii |
| Agradecimiento .....  | iv  |
| Declaratoria de autenticidad.....   | v   |
| Presentación .....  | vi  |
| Índice.....   | vii |
| Índice de cuadros .....   | ix  |
| Índice de tablas .....  | ix  |
| Índice de gráficos .....  | ix  |
| Resumen.....  | x   |
| Abstract.....   | xi  |
| 1. INTRODUCCIÓN.....  | 12  |
| 1.1. Realidad problemática.....   | 12  |
| 1.2. Trabajos previos .....   | 14  |
| 1.3. Teorías relacionadas al tema .....   | 19  |
| 1.4. Formulación del problema .....   | 33  |
| 1.5. Justificación del estudio.....   | 34  |
| 1.6. Hipótesis.....   | 35  |
| 1.7. Objetivos .....  | 35  |
| II. MÉTODO .....  | 37  |
| 2.1. Diseño de investigación.....   | 37  |
| 2.2. Variables, Operacionalización .....  | 37  |
| 2.3. Población y muestra .....  | 39  |
| 2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y<br>confiabilidad..... | 40  |
| 2.5. Método de análisis de datos.....   | 43  |

|  |    |
|--|----|
| 2.6. Aspectos éticos .....                               | 44 |
| III. RESULTADOS.....                                     | 45 |
| IV. DISCUSIÓN.....                                       | 55 |
| V. CONCLUSIONES .....                                    | 59 |
| VI. RECOMENDACIONES.....                                 | 60 |
| VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....                     | 61 |
| ANEXOS .....   | 65 |
| Anexo n.º 01: Matriz de consistencia .....               | 66 |
| Anexo n.º 01: Instrumento de recolección de datos .....  | 68 |
| Anexo N° 03: Validación de instrumentos .....            | 71 |
| Anexo N° 04: Autorización para aplicar instrumento ..... | 75 |
| Anexo N° 05: Evidencias fotográficas .....               | 76 |



## Índice de cuadros

|   |    |
|---|----|
| Cuadro N°01: Operacionalización de la variable independiente..... | 38 |
| Cuadro N°02: Operacionalización de la variable dependiente.....   | 38 |

## Índice de tablas

|   |    |
|---|----|
| Tabla N°01: Prueba de confiabilidad del cuestionario de Comunicación interna...41               | 41 |
| Tabla N°02: Prueba de confiabilidad del cuestionario de Manejo de conflictos....42              | 42 |
| Tabla N°03: Comunicación Formal.....45  | 45 |
| Tabla N°04: Comunicación Informal.....46  | 46 |
| Tabla N°05: Canales de la comunicación interna.....48   | 48 |
| Tabla N°06: Aspectos de integración.....49  | 49 |
| Tabla N°07: Procesos interactivos.....51  | 51 |
| Tabla N°08: El producto de interacción.....52   | 52 |
| Tabla N°09: Análisis de correlación de la comunicación interna y el manejo de conflictos.....53 | 53 |

## Índice de gráficos

|   |    |
|---|----|
| Gráfico N°01: Comunicación Formal.....45                | 45 |
| Gráfico N°02: Comunicación Informal.....47              | 47 |
| Gráfico N°03: Canales de la comunicación interna.....48 | 48 |
| Gráfico N°04: Aspectos de integración.....50            | 50 |
| Gráfico N°05: Procesos interactivos.....51              | 51 |
| Gráfico N° 06: El producto de interacción.....52        | 52 |

## Resumen

En la presente investigación titulada: Comunicación Interna y su relación con el Manejo de Conflictos del Personal Administrativo de la Universidad Nacional de San Martín de la ciudad de Tarapoto año 2016, se planteó como objetivo establecer la relación existente entre la comunicación interna y el manejo de conflictos del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Martín de la ciudad de Tarapoto en el año 2016.

Se desarrolló un tipo de investigación no experimental, con un diseño de estudio descriptivo correlacional, siendo el instrumento aplicado para ambas variables una encuesta a 179 colaboradores de la Universidad Nacional de San Martín.

Se determinó la existencia de una relación directa y significativa entre la comunicación interna y el manejo de conflictos, partiendo de un análisis estadístico utilizando la correlación de Rho Spearman, cuyo resultado arrojó 0,896 con la cual se concluye que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

*Palabras claves: Comunicación Interna, manejo de conflictos*

## **Abstract**

In the present research entitled: Internal Communication and its relationship with the Management of Conflicts of Administrative Personnel of the National University of San Martín of the city of Tarapoto in 2016, the objective was to establish the relationship between internal communication and the management of Conflicts of the administrative staff of the National University of San Martín of the city of Tarapoto in the year 2016.

A non - experimental investigation was developed, with a correlational descriptive study design, being the instrument applied for both variables a survey to 179 collaborators of the National University of San Martín.

It was determined the existence of a direct and significant relationship between internal communication and conflict management, starting from a statistical analysis using the correlation of Rho Spearman, whose result yielded 0.896 with which it is concluded that the alternative hypothesis is accepted and rejected The null hypothesis.

*Keywords. Internal Communication, conflict management*

## **1. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Realidad problemática**

En la actualidad las empresas a nivel mundial buscan mejorar y lograr su crecimiento sostenible dentro del mercado donde se desarrollan, es por ello que buscan día a día estrategias, medios, herramientas o actividades comunicacionales entre los miembros que forman parte de una organización o empresa, con el fin de generar una eficaz coordinación de las actividades o funciones que se vienen realizando, ya que dichas actividades al no ser coordinadas de manera adecuada genera conflictos entre los miembros de una organización. Es importante mencionar que la comunicación externa e interna son totalmente diferentes, pero ambas contribuyen eficientemente el desarrollo de la empresa, en este caso nos centraremos en la comunicación interna, ya que las empresas hoy en día se preocupan por generar a sus colaboradores un ambiente laboral adecuado donde exista una relación adecuada entre todos. Según Arizcuren (2008), menciona que la comunicación interna es un proceso en donde se presentan una serie de significados que toman forma de mensaje, la cual permite transmitir o intercambiar información adecuada entre emisores y receptores dentro del ambiente laboral, esto sin duda es un factor clave para el buen desarrollo de las actividades dentro de las empresas, asimismo esto ayuda al manejo de conflictos que se pueden presentar entre los colaboradores, es así que el Centro Internacional de Formación de la Organización del Trabajo (2013), define a los conflictos como algo natural de los sistemas de las interacciones laborales y como estas se relacionan dentro de su lugar de origen, las diferencias que existen entre estas interacciones vienen a desatar conflictos entre las partes involucradas, por ello es necesario que se esté manejando una adecuada comunicación interna dentro de la empresa con la finalidad de identificar los problemas existentes entre los distintos colaboradores.

En el Perú las empresas buscan cada día mejorar constantemente su enfoque estructurado en cuanto a la comunicación interna y la solución o manejo de los conflictos que se presentan dentro de ellas. Asimismo, según Pérez a través del Diario La República (2013), mencionó que la comunicación interna es fundamental en la vida de las empresas peruanas, ya que en el Perú las empresas se encuentran en un cambio constante dedicándole gran importancia a la comunicación, pero aún le falta mucho por mejorar, ya que no toman en cuenta las distintas medidas para lograrlo, asimismo manifestó que son los propios empleados los defensores de las empresas. Si los empleados son los que encaminan una empresa es necesario que entre ellos exista un buen clima laboral, libre de conflictos, por lo tanto, es necesario que las empresas opten medidas adecuadas para el manejo de dichos conflictos. Pero este es un problema que no solo se presenta en las empresas u organizaciones, sino también en las distintas instituciones ya sean públicas o privadas.

La Región San Martín es uno de los departamentos que en los últimos años se encuentra en pleno auge esto se debe al desarrollo tanto económico como social, es así que en la ciudad de Tarapoto se encuentra la Universidad Nacional de San Martín, una de las universidades más grandes de la región selva, cuenta con 10 facultades y 21 escuelas académicas profesionales, tiene como lema "Somos tu llave para triunfar", esta prestigiosa institución es una de las más reconocidas en esta región, por ello es elemental que exista entre sus colaboradores es decir rectores, vicerrectores, docentes, estudiantes y todos los que laboran en esta institución una adecuada comunicación interna entre todos ellos con la finalidad de generar un ambiente libre de malos entendidos y de situaciones conflictivas.

Asimismo cabe recalcar la importancia de la comunicación interna en el área administrativa, es decir con el personal que labora en esta, es necesario que se maneje una adecuada comunicación entre ellos ya que es un área fundamental dentro de esta institución y por ende se

necesita que se trabaje de manera adecuada sin la presencia de conflictos que conlleven a un inadecuado clima; por ello la presente investigación busca conocer cuál es la relación entre la comunicación interna y el manejo de conflictos del personal administrativo en esta reconocida universidad (UNSM).

## **1.2. Trabajos previos**

### **Internacional**

Herrera (2009), en su tesis “La función de la comunicación interna y externa, como instrumento estratégico para mejorar el servicio al cliente en Madero y Maldonado, Corredores de Seguros S.A.”. Universidad Pontificia Javeriana. Bogotá. Colombia. Tuvo como objetivo general identificar la incidencia que existen entre las comunicaciones internas y externas en el servicio de atención al cliente en esta empresa de seguros. Su muestra estuvo constituida por 29 personas de la organización entre directivos, ejecutivos de cuenta, analistas y auxiliares. Su investigación corresponde a un tipo descriptivo, ya que se describió cada una de las variables. Se concluyó que la comunicación de la organización es un instrumento de vital importancia dentro de una empresa ya que ayuda en el fortalecimiento de la cultura organizacional asimismo representa una oportunidad de desarrollo teniendo en cuenta la comunicación interna como externa y sus diferentes características, por ello es necesario implementar un plan de estrategias que ayuden a mejorar la comunicación interna impartida en la organización con la finalidad de lograr el cumplimiento de los objetivos trazados.

Rodríguez (2014), en su tesis “la importancia del manejo de conflictos en las organizaciones modernas”. Universidad Militar Nueva Granada. Bogotá. Colombia. Tuvo como conclusión que la utilización de técnicas para manejar y solucionar los conflictos ayuda para el desarrollo de las organizaciones y también se logra identificar las rencillas que pueden existir entre los colaboradores de una empresa. Este tema es de suma importancia para las empresas de hoy en día ya que buscan que sus

colaboradores desempeñen de manera adecuada sus funciones y esto solo se logrará teniendo un clima laboral adecuada entre ellos, asimismo cabe mencionar que para los trabajadores de una empresa es beneficioso ser escuchados y que tomen en cuenta estos problemas ya que no es agradable que se encuentren desarrollando sus actividades en un ambiente donde existe problemas por culpa de conflictos que en su gran mayoría no es culpa de los mismos trabajadores sino más bien es culpa de la falta de atención por parte de los encargados de la organización.

Cardona (2012), en su tesis “Gestión de la Comunicación Interna Organizacional en la optimización del Clima Laboral y Resolución de Conflictos”. Universidad Tecnológica Equinoccial. Quito. Ecuador. Tuvo como objetivo general estudiar y analizar cómo se da el manejo de la comunicación interna de las distintas empresas y su implicación en el clima laboral para disminuir los conflictos que se presenten dentro de las organizaciones. Se tomó como muestra a al número total de directivos de 24 empresas que se dedican a brindar servicios médicos en la ciudad de Quito. Se concluyó que lograr una adecuada comunicación interna entre los colaboradores de una empresa es de gran ayuda para la empresa, la vía personalizada de comunicación ya sea vertical u horizontal, abierta o cerrada debe ser clara al momento de emitir el mensaje ya que este mensaje es el principal factor para el desarrollo de las funciones de una empresa. Asimismo es necesario que en las empresas existan normas y políticas que ayuden a llevar una eficaz comunicación interna, pero se tiene que tener en cuenta que no siempre estas normas o políticas van a llevar a la empresa a una totalmente efectividad de las labores, ya que esta comunicación no siempre se puede estar dando de la mejor manera, sin duda alguna siempre existen descoordinaciones en la comunicación que se emite entre los colaboradores de una empresa, por lo que se genera malos entendidos y por ende un clima laborar en base a conflictos.

García (2010), en su tesis “Modelo de comunicación gerencial para mejorar la negociación y manejo de conflictos”. Instituto Politécnico Nacional. México. Tuvo como objetivo: diseñar un modelo de comunicación gerencial para la empresa Federal Mogul en la ciudad de México, esto se realizará mediante un análisis de los factores y procesos que permitan manejar los conflictos. Se tomó como muestra a 306 personas de las empresas objeto de estudio. Corresponde a un tipo de estudio no experimental el cual se divide en transeccional y longitudinal. Se concluyó que la empresa Federal Mogul esta implementado medidas para mejorar la negociación y manejo de los conflictos que se desarrollan dentro de esta empresa, ya que es vital que los colaboradores trabajen en un ambiente donde exista armonía, el cual les ayudara a desempeñar de manera adecuada cada una de sus funciones.

Álvarez (2012), en su tesis “Comunicación Interna y Universidad”. Universidad De Sevilla. Sevilla. España. Tuvo como objetivo realizar una revisión de cómo se está dando la comunicación interna en un ámbito de conocimientos que es la universidad pública. Se concluye que la falta de acceso a una información estratégica dentro de una universidad es un problema grande ya que las universidades imparten conocimientos y por ende debe existir una adecuada comunicación interna entre todos los encargados de manejar el ámbito universitario, así mismo los alumnos juntamente con sus maestros deben guardar una comunicación adecuada. Es necesario que la universidad de a conocer a sus alumnos en general sobre becas, ofertas académicas y ayudas profesionales mediante canales de comunicación interna adecuada, ya que las universidades públicas en la actualidad se encuentran realizando esfuerzos para mejorar su calidad educativa, por ende es necesario que dé a conocer sus logros ya sea de manera interna o externa pero manejando una eficaz comunicación interna la cual sea impartida a las demás personas.



## **Nacional**

Montero y Rodríguez (2014), en su tesis “Comunicación Interna y Gestión Organizacional en la Institución Educativa Micaela Bastidas, Distrito de Iquitos, 2013”. Universidad Nacional de la Amazonia Peruana. Iquitos. Perú. Tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre la comunicación interna y la gestión organizacional en la Institución Educativa Micaela Bastidas. Se tomó como muestra a 56 personas entre directivos, docentes y administradores de la Institución Educativa N° 601050 “Micaela Bastidas”, en donde 31 personas fueron entrevistadas para la gestión organizacional y 25 para la comunicación interna. Su investigación corresponde a un correlacional ya que solo se buscó la relación entre ambas variables. Se concluye que la institución educativa objeto de estudio no se encuentra manejando una adecuada comunicación interna, por ello se le recomienda implementar medidas que ayuden a mejorar este problema. Asimismo, se debe mejorar la gestión organizacional en su estructura ya sea formal o informal, ya que de esta manera se logrará mejorar la comunicación o viceversa. Es necesario que las instituciones educativas mejoren cada día su comunicación interna en todos los aspectos y con ello se logrará mejorar la gestión organizacional ya que existirá una eficiente relación entre todos los directivos, docentes y demás integrantes.

Arias (2013), en su tesis “Las relaciones interpersonales en enfermería quirúrgica: Conflictos Laborales y estrategias de mejora Hospital Almanzor Aguinaga Asenjo, 2012”. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo. Perú. Tuvo como objetivo: describir y entender cómo se están dando las relaciones interpersonales en el ámbito laboral de las enfermeras del Hospital Nacional Almanzor Aguinaga Asenjo. Su muestra estuvo conformada por 96 enfermeras de UCI del HNERM. El tipo de investigación corresponde a una cualitativa. Se concluye que las relaciones interpersonales entre las enfermeras que laboran en esta institución es medianamente favorable, este resultado fue obtenido mediante el estudio de las dimensiones establecidas para

la investigación, donde se observó que no existe una adecuada relación entre enfermeras ya que en ciertas ocasiones se presentan conflictos laborales entre ellas en su lugar de trabajo, por ello es necesario que el encargado de este hospital implemente medidas que ayuden a mejorar las relaciones interpersonales con el fin de evitar conflictos entre las enfermeras que forman parte de este Hospital.

Roca (2012), en su tesis “Relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional de la Facultad de Ciencias de Educación de La Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga. Ayacucho, periodo 2009-II.” Universidad Nacional Mayor De San Marcos. Lima. Perú. Tuvo como objetivo estudiar la relación existente entre la comunicación interna y la cultura organizacional de la Facultad de Educación en la UNSCH en la ciudad de Ayacucho, periodo 2009. Se tomó como muestra a 100 docentes y 240 alumnos de dicha universidad. Su investigación corresponde a un tipo correlacional con diseño transversal. Se concluyó que un 59% de docentes y un 62% de estudiantes señalaron que no existe una eficiente comunicación interna en la UNSCH, esto se debe reflejado en el desconocimiento de las actividades o fundamentos claves por parte de los alumnos y docentes lo que ocasiona que la cultura organizacional sea desfavorable, esto se ve reflejado en que un 58% de docentes y un 68% opinaron así. Ambas variables fueron analizadas y mediante la aplicación de los diferentes medios estadísticos se llegó a concluir que existe una relación significativa entre las variables estudiadas ya que salió un 95% de confianza; por ello es necesario que las universidades implementen estrategias que mejoren la comunicación interna entre todos los miembros de esta casa de estudios ya que esto sin duda alguna va a generar que se dé una adecuada cultura organizacional.

Olivos (2014), en su tesis “La comunicación interna y la percepción de la calidad de servicio por los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Parroquia San Lorenzo del Distrito de Trujillo”. Trujillo. Perú. Tuvo como objetivo establecer cuál es la relación que existe entre la

comunicación interna y la percepción de la calidad de servicio por los socios que forman parte de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Parroquia San Lorenzo. Se tomó como población a 67 trabajadores de esta cooperativa. Su tipo de estudio fue descriptiva correlacional de corte transversal. Se concluye que la comunicación que se viene dando dentro de esta cooperativa es inadecuada, ya que no permite en los colaboradores establecer comunicaciones oportunas cuando se es necesario lo que sin duda se ve reflejado en una deficiente calidad de atención. Es por ello que se observa que la calidad de atención por parte de recepción no genera en los socios que forman parte de esta cooperativa la confianza de poder expresar sus necesidades ya que ni los propios colaboradores se encuentran informados de las distintas funciones o actividades que la empresa va a realizar, por último, se le recomienda a la empresa implementar una comunicación interna de 360° lo que conlleve a optimizar las capacidades ya sean personales como institucionales.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

#### **Comunicación Interna**

Bustinduy (2010), menciona que la comunicación interna es un factor elemental para la vida de una empresa, ya que se desarrolla dentro de ella, generando la interrelación entre todos los trabajadores que forman parte de ella, asimismo cabe resaltar que para que los procesos se ejecuten de la mejor manera es necesario que exista coordinación entre todos los que se encuentran dentro de la empresa, los cuales deben tener información clara de los productos, características, precios y demás con el fin de transmitir esa información interna de externa, es decir transmitir esa información a los clientes, proveedores, etc., que forman parte de la empresa pero de manera externa. (p. 37).

Almenara et al (2014), define que la comunicación interna, abarca una serie de significados que se encuentran ligados a la empresa y a los colaboradores la cual aborda una amplia línea de disciplinas que

pueden ir desde la manera como esta se desarrolla hasta la manera como se expresa ante los demás. Por ello es necesario que las empresas implementen medidas con el fin de llevar una adecuada comunicación interna en la empresa. Cabe resaltar que la comunicación de una empresa reside en el manejo de los aspectos humanos, de las características de cada trabajador, en la manera como se relaciona, etc., cada uno de estos aspectos representan una idea clara de cómo se viene ejecutando la comunicación dentro de la empresa. (p. 59).

Berceruelo (2011), menciona que la comunicación interna es un recurso fundamental en el desarrollo de una empresa, ya que alude al complicado flujo de mensajes que nacen, se reproducen y circulan dentro de ella, esta comunicación se encuentra inherente en todas las direcciones dentro de la empresa y conforma la base de toda empresa. Por lo tanto la gestión que se maneje en cuanto a ella, es de suma importancia, ya que gracias a una adecuada comunicación se logra grandes éxitos, por lo contrario una dejadez o descuido de la comunicación puede ser perjudicial para el desarrollo eficaz de la empresa y de todo los que forman parte de ella, asimismo esta dejadez puede estar constituida por la falta de presupuesto específico establecido para su desarrollo, una actitud negativa, desconfianza tácita lo cual se considera un mal necesario y se practica constantemente y otros muchos factores más que genera el descuido de una adecuada comunicación. (p. 115).

Asimismo, Berceruelo (2011), menciona una serie de valores que se encuentran inherentes a la comunicación interna y a los que forman parte de esa comunicación, los cuales son:

**Valores del emisor:**

- Transparencia
- Perseverancia
- Rapidez

- Credibilidad
- Receptivo
- Confianza

#### **Valores del receptor**

- Motivación
- Respuesta
- Interacción

Berceruelo (2011), también hace mención de los objetivos de la comunicación interna:

- Motivar e integrar a los empleados en el entorno empresarial.
- Difundir políticas y constituir una identidad de la empresa en un clima de confianza y de motivación.
- Introduce nuevos valores o pautas de gestión y alineación de los colaboradores con los objetivos empresariales.
- Mantener una coordinación entre distintos departamentos.
- Eliminación de tensiones y conflictos entre los trabajadores.
- Información adecuada e impartida entre todos los miembros de una organización.
- Desarrollar oportunidades de promoción y desarrollo profesional.

#### **Evaluación de la Comunicación Interna**

Arizcuren (2008), menciona que la comunicación interna es un proceso a través del cual se representa un conjunto de significados, tomando forma de mensaje y es trasladado a una persona o grupo de personas, con el fin de transmitir e intercambiar información adecuada entre emisores y receptores dentro de ambiente laboral; asimismo se dice que la comunicación interna es un proceso circular y permanente en donde participan de manera constante todas las personas en momentos constantes dentro de toda la organización ya sea de forma natural o intencionada. (p. 21). Esto permite que la organización funcione de manera coordinada, ya que los procesos de comunicación

permiten la interrelación e integración de los miembros de una empresa, es por ello que la comunicación debe tener un carácter transversal que implique a todos los componentes de la organización en los procesos internos de gestión y todos los niveles pertenecientes a la empresa.

### **Ventajas de una buena comunicación Interna**

Los colaboradores se sienten partícipes de las decisiones, proyectos, sus iniciativas, etc., de la organización.

- Participación en todos los procesos y acciones.
- Colaboradores motivados y con opiniones claras.
- Información adecuada para la toma de decisiones.
- Cohesión entre los miembros del equipo y del entorno organizacional.
- Colaboradores formados e informados en la participación de la organización.
- Organización eficaz, transparente y con formación necesaria en las funciones.
- Organizaciones más éticas.

### **Evaluación de la Comunicación Interna**

Según Arizcuren (2008), menciona que en la comunicación interna existen distintos tipos de comunicación interna, las cuales se mencionaran a continuación:

#### **1. Comunicación Formal**

La comunicación formal es la información que es planificada, construida y estructurada con anticipación, la cual puede efectuar de manera horizontal, transversal, ascendente y descendente que ayudan en la eficiente comunicación, pero esta importancia se basa en la generación de distintos soportes de comunicación, los cuales son: soporte oral, escrito, audiovisual, electrónicos, digitales, etc.), todos estos elementos son parte fundamental de la empresa que tienen la finalidad de aumentar los espacios y recursos de expresión.

A continuación, mencionamos algunas características de esta comunicación:

a. Comunicación Descendente

Es la comunicación que se origina desde la dirección de la organización a todos los miembros que forman parte de ella. Asimismo, esta comunicación es conocida por todos los miembros de la organización y es de gran ayuda para el cumplimiento de funciones siempre y cuando se transmita de forma concreta y con un mensaje claro hacia el destinatario, por ende, es necesario que los superiores emitan la información de manera verdadera con el fin de obtener el respeto y confianza de los receptores.

b. Comunicación Ascendente

Se refiere a la comunicación que proviene de los miembros de la organización dirigida a los superiores o directivos de la misma. Este tipo de comunicación genera que los diferentes públicos de movimiento que se encuentran asociados a la organización (asociaciones, personas voluntarias, socios, profesionales, etc.), puedan participar de manera activa en la organización. De esta manera se logra que el conocimiento sea impartido por todas las personas, aportando opiniones en las distintas funciones, resolviendo conflictos que se presenten, implementar estrategias que mejoren la gestión y la calidad de la organización.

c. Comunicación Horizontal

Hace referencia a la comunicación que fluye entre todos los miembros de una organización que se encuentran en un mismo nivel. Esta comunicación crea la coordinación, cohesión, incremento de espíritu de trabajo en equipo, ambiente positivo, motivación, participación entre todos los miembros de un nivel determinado y que se realiza procesos adecuados para desempeñar las distintas labores de la organización.

d. **Comunicación Transversal**

Esta comunicación se transmite entre los miembros en general de una organización, sin importar el cargo que desempeñen, que no estén en el mismo programa, departamento e incluso organización, de tal manera se plantean distintos puntos de vistas e información diferente. Es por ello que esta información es de suma importancia dentro de toda organización, ya que ayuda a enriquecer los conocimientos e integrar a los diferentes grupos de interés o profesionales que se encuentran en niveles y papeles diferentes.

**2. Comunicación Informal**

Según Arizcuren (2008), Es la comunicación que se da en una organización de manera espontánea entre todos los colaboradores, asimismo se dice que esta comunicación es de suma importancia para fomentar la integración de las personas dentro de una organización pero a su vez puede generar malas interpretaciones ya que no se trasmite de manera clara ante todos los miembros de la organización. Para ello se mencionan los siguientes indicadores: (p. 167).

a. Comunicación Social

La comunicación social es la que se da entre los miembros de la organización la cual contribuye a la socialización entre los participantes de una organización, esta comunicación es fundamental dentro de la empresa ya que ayuda a crear relaciones más afectivas entre los miembros que forman parte de una organización.

b. Comunicación mal interpretada

Esta comunicación hace referencia a las conversaciones entre los colaboradores de la organización, de manera aislada o de manera oculta, la cual puede ocasionar que se malinterprete la conversación pensando en negativo.



c. Comunicación distorsionada

Esta comunicación se genera a base de conversaciones que se da entre colaboradores la cual puede ser tomada por cualquiera de las partes de manera distorsionada o asimismo generar una distorsión entre las palabras y trasmitirla de manera general en la organización generando problemas entre los integrantes.

### **3. Canales de la Comunicación Interna**

Arizcuren (2008), menciona que una adecuada comunicación interna debe contar con un eficiente sistema de participación, el cual debe involucrar a todos los grupos que se encuentren dentro de una empresa. (p. 82). La adecuada manera de circulación de la comunicación es de gran ayuda para favorecer la participación activa en cada una de las funciones que se realizan en la empresa, es por ello que se ha considerado los siguientes elementos:

a. La comunicación directa y personal

Se refiere a la comunicación que se ejecuta de manera directa entre los distintos participes de la empresa, esta a su vez es muy importante siempre y cuando sea necesario utilizarla con el fin de garantizar una buena participación de todos los grupos de interés dentro de la organización.

b. Revistas y boletines

Esta comunicación se realiza por medios físicos y tiene como objetivo mantener informados a todos los que forman parte de la organización ya sean colaboradores o público en general, ya que mediante estos canales se da a conocer las últimas noticias, opiniones, etc., de las empresas, es así que se obtienen una adecuada publicación.

c. Correo Electrónico

Esta comunicación es una de más utilizadas hoy en día por las empresas, mediante este medio se puede realizar envíos inmediatos de noticias y comunicados urgentes dentro de la organización, esto a su vez genera un ahorro en costos y de

tiempo gracias a su inmediatez y facilidad de obtener la respuesta.

d. Teléfono

Las llamadas telefónicas es otro de los medios que mayor frecuencia a utilizar dentro de las organizaciones con el fin de comunicarse con los diversos grupos de interés que forman parte de la empresa, asimismo este medio sirve para dar a conocer últimas noticias, promociones, etc., y tener un mensaje de manera inmediata por ambas partes recogiendo e intercambiado opiniones cuando no se desea emitir el mensaje de manera escrita.

e. Reuniones

Las reuniones aumentan la comunicación transversal, ascendente y descendente de manera directa ya que se realizan las reuniones dentro un ámbito donde participan todos los miembros de una organización, entidad, etc., es así que se forma de manera adecuada los aspectos claves para una organización, cultura o proyecto. Por último, estas reuniones se pueden de dar momento o pueden ser planificadas con anticipación.

## **Manejo de conflictos de personal**

### **Conflictos**

Rodríguez (2010), menciona que los conflictos se encuentran relacionados a los individuos, en base a sus preferencias personales, la protección de la autoestima, protección de intereses, etc., los cuales se busca que sean respetadas y reconocidas ante los demás individuos; si esto ocurre como los individuos quieren se genera los conflictos, ya que existe una contraposición de opiniones y por ende el logro de los objetivos propios. (p. 33). Por lo tanto las organizaciones se encuentran en la actualidad en un afán por solucionar los problemas que se

presentan entre sus colaboradores, generando así una serie de estrategias que conlleven a solucionar estos problemas.

Farias (2012), menciona que los conflictos que se generan en una organización se encuentran ligados a la inteligencia emocional, ya que el manejo de una adecuada inteligencia emocional ayudará a disminuir los conflictos que se presenten por la convivencia humana, es decir el respeto, la armonía, la empatía, etc., puesto que estos factores son en su mayoría los que ocasionan los conflictos interpersonales. (p. 48). El manejo de los conflictos puede ser eficiente siempre y cuando se tenga la capacidad para manejarlos en base a una inteligencia emocional que evite que se genere más conflictos y se desate un problema mayor.

Redorta (2012), define que los conflictos se generan por una mala gestión de recursos humanos dentro de la organización, pero no siempre es este uno de los factores fundamentales para que se den los conflictos es decir en términos generales, es por ello que las empresas hoy en día se preocupan por mejorar las relaciones entre sus colaboradores. (p. 139). El presentarse conflictos por diferencias y problemas deben verse como algo normal, lo que es importante en este punto es la capacidad del ejecutivo para hacer frente a estas situaciones presentadas con el fin de generar soluciones oportunas que ayuden a vencer y solucionar los conflictos, para ello es necesario que se identifiquen las tensiones que generan este problema, las cuales mencionaremos a continuación:

- La información está en el centro del debate social y económico.
- La transición hacia valores emergentes
- La multiculturalidad domina el escenario
- La aceleración de los procesos
- Los sistemas clásicos de resolución de conflictos están en crisis

### **Conflictos de Personal**

Redorta (2012), menciona que los conflictos son las luchas y aspiraciones que tienen los miembros de una organización, con el fin

de obtener el poder o de alcanzar sus objetivos, asimismo cabe mencionar que el conflicto se origina cuando un grupo de personas se sienten frustradas ante un problema y necesitan de ese a consta de todo, es allí donde se muestran en contraposición ante sus propios intereses u objetivos y los intereses u objetivos de los otros, es por ello que se genera conflictos entre ambas partes, hasta poder llegar a un acuerdo en común. (p. 156). A través del tiempo se ha buscado mejorar este problema dentro de las organizaciones, es por ello que las nuevas tendencias de la gestión de recursos humanos, buscan cada día que los conflictos no se den de manera oculta, sino por el contrario que se manifiesten con el fin de generar un foco de estímulo y mejora. Es así que se han identificado los tipos de conflictos que mencionaremos a continuación:

### **Tipos de conflictos**

Según (Redorta, 2012, p. 45), afirma que existen tipos de conflictos:

– Conflicto por procedimientos

Hace referencia a los conflictos que se originan dentro de la organización y tienen que ver con los procedimientos que se deben de seguir, en muchos de los casos existe problemas al momento de realizar las actividades, los cuales son informados a los superiores, pero en muchos de los casos ellos dejan pasar este tipo de quejas ocasionando que el colaborador se siente frustrado y es allí donde viene a tallar los conflictos ya que no existe una adecuada gestión de los procesos, por ende se origina la falta de normas claras y específicas de manejo de situaciones y de la información.

– Conflictos de jerarquía

Los conflictos de jerarquía o de autoridad son los que se originan entre los subordinados y los responsables organizativos al momento del reparto de funciones, en mucha de las veces ese reparto de funciones no se da de manera adecuada, lo que genera el descontento por la parte subordinada y ante esto, problemas entre ambas partes ocasionando el conflicto.

- Conflictos de conocimientos  
Este tipo de conflicto se ocasiona cuando los colaboradores no cuentan con los conocimientos claros para desempeñar sus labores lo que ocasiona la frustración de ellos mismo por no saber o por no haber sido informados correctamente de las funciones que tienen que realizar.
- Conflictos tecnológicos  
Los conflictos tecnológicos se dan en su mayoría por el uso de intranets en las organizaciones, siendo así que se ocasiona el intercambio de información la cual muchas veces no llega adecuadamente a la otra parte, el envío de archivos entre departamentos en versiones diferentes, una copia pirata, etc., problemas que generan conflictos entre los colaboradores de una organización al no recibir la información adecuada.
- Conflictos de habilidades sociales  
Se refiere a las capacidades y habilidades que tienen los colaboradores de una empresa, es necesario que los colaboradores mejoren su manera de relacionarse con las demás personas, asimismo la empresa debe ser sensible con ellos y buscar estrategias para mejorar este problema si no se ocasionara una frustración entre los colaboradores desatando un conflicto.
- Conflictos grupales  
Estos conflictos se dan entre los miembros de una organización, es aquí donde viene a tallar con conflictos interdepartamentales, y mayormente surgen con un afán de competencia, envidia, agravio, lucha, rumores etc., entre los miembros del grupo, lo que ocasiona conflictos entre ellos.
- Conflictos personales  
Los conflictos personales son los problemas que se encuentran inherentes a los colaboradores o individuos, ya que en mucho de los casos ellos arrastran sus problemas vitales a su trabajo y esto a su vez provoca que se encuentren en un estado donde es fácilmente acceder a conflictos entre los demás compañeros.

## **Evaluación del Manejo de Conflictos**

Según el Centro Internacional de Formación de la Organización Internacional del Trabajo (2013), menciona que los conflictos se basan en la naturaleza del sistema de las relaciones laborales, y como éstas se relacionan dentro de su lugar de origen. Las diferencias existentes entre las interacciones de las personas pueden ocasionar conflictos y disputas entre los colaboradores de una organización, por ello es necesario que la empresa maneje un sistema de gestión de recursos humanos que sea eficaz y capaz de resolver e impedir que se genere este tipo de problema dentro de una organización. No obstante, los conflictos laborales son aceptados en la economía de un mercado, ya que es imposible evitar desacuerdos por parte de los colaboradores ante una decisión o propuesta que ellos creen que les puede afectar, es allí donde sienten la necesidad de defender sus derechos u opiniones y en muchas ocasiones no se llega a un acuerdo lo que desata un conflicto que hasta puede ser llevado a los tribunales. (p. 76).

Para ello es necesario mencionar las partes en interacción en un conflicto:

- Un empleado
- Un empleador
- Un grupo o sindicato de empleados
- Una organización de empleadores
- Una central sindical
- Una federación de empleados
- Agencias gubernamentales

Cada una de estas partes se puede distinguir por medio de los siguientes aspectos:

- El poder que posee
- Sus valores
- El entorno

Según el Centro Internacional de Formación de la Organización Internacional del Trabajo (2013), A continuación, detallaremos cada uno de estos aspectos que forman parte de las interacciones (p. 54).

### 1. Aspectos de integración

Se refiere a los diferentes aspectos que involucran a los individuos de una organización, es decir a las partes de interacción ya que en base a estos aspectos se genera los distintos conflictos que se presentan en una organización.

#### a. El poder

Hace referencia al grado de capacidad que tiene una persona para influir en otros, el poder se puede dar por parte de los superiores a los subordinados o entre los mismos colaboradores, los cuales muestran posición, competencia técnica y personalidad frente a otros. En muchos de los casos estas personas no respetan las opiniones de los demás, ya que creen tener la razón en todo lo que genera un conflicto entre ambas partes.

#### b. Valores

Los colaboradores de una empresa llevan consigo sus valores o creencias aprendidos a lo largo de su vida, cuando estos valores son opuestos a su ambiente laboral se genera los conflictos entre ambas partes, y la solución de estos dependerá en su mayoría del poder de las partes para respetar y promover su ideología.

#### c. El entorno

Se refiere al ambiente donde se desarrollan los colaboradores el cual se encuentra compuesto por distintos factores, los cuales juegan un papel importante dentro de la vida de cada colaborador, ya que se encuentra ligado a los distintos entornos ya sea político, legal, económico, tecnológico, social y cultural, cada uno de estos factores influyen en gran manera en la vida de los colaboradores, y en sus características en cuanto a sus opiniones.

## **2. Procesos interactivos**

Hace referencia a las interacciones entre los empleados y empleadores, las cuales pueden llegar a ser confusas e inexistentes, ya que existen distintos puntos de opiniones entre ambas partes, asimismo pueden convertirse en muy extensas o también detalladas, este punto implica mucho de la capacidad que se tenga para manejar los distintos procesos de interacción entre colaboradores. A continuación, detallaremos los procesos de interacción:

### **a. Toma unilateral de decisiones**

Se refiere a la situación donde una parte ejerce más poder que la otra en cuanto a dictar decisiones dentro de la organización. En muchas de las veces se dictan las decisiones sin importar si afecta o no a las demás partes, como ejemplo se puede mencionar a la modificación del nivel de salario, el cambio de turnos, las huelgas, etc., todos estos factores implican en muchas de las veces la existencia de conflictos.

### **b. Interacciones bilaterales o bipartidas**

Se refiere a las consultas que se dan entre empleador y empleados donde la decisión final, la negociación o el convenio la tiene el empleador, con el fin de evitar que se genere algún tipo de conflicto.

### **c. Interacciones tripartidas**

Hace referencia a la integración entre empleados, empleadores y el gobierno toma una forma de consulta lo cual conlleva a un asesoramiento por parte del gobierno en lugar de acuerdos jurídicamente vinculantes. Las consultas que se realizan son por asuntos tales como política laboral, legislación laboral, ajustes al salario mínimo, etc., los cuales es necesario tratarlos de la mejor manera con el fin de no llegar a ocasionarse mayores inconvenientes que generen conflicto.

## **3. El producto de la interacción**

Se refiere a los resultados que se producen de la interacción de los empleados y empleadores, las cuales se traduce en normas, las



cuales rigen futuras negociaciones o variaciones de las normas ya existentes con el fin de poder llevar un ambiente laboral tranquilo y con menoría de conflictos.

a. Normas sustantivas

Estas normas son aquellas que contienen nuevos derechos o nuevas obligaciones las cuales serán aplicadas en el marco laboral de la organización. Como ejemplo de estas normas podemos mencionar las siguientes: los empleados recibirán dos días adicionales de vacaciones, los salarios se incrementaras en un 5% a partir del otro año, 50 empleados serán despedidos durante los próximos 12 meses, etc., en donde se especifica claramente cada una de las normas que la empresa aplica con el fin de que los colaboradores tengan claro esto y al momento que se realiza dicha norma no incurran en algún problema.

b. Normas procesales

Se refiere a los procesos que se tomaran para seguir cada una de las normas ya establecidas, es decir detalla cada proceso a seguir en cada una de las actividades que tiene planteadas. Por ejemplo, la compañía preparara, previa consulta con representantes de los empleados, un nuevo plan de emergencia y evacuación; los empleados se sumarán a un grupo de trabajo para pensar cómo mejorar el proceso de facturación de la empresa, etc., dichos procesos detallan como se va a trabajar con la finalidad de que los colaboradores no se encuentren sorprendidos al momento de empezar a desarrollar dichas actividades.

#### **1.4. Formulación del problema**

##### **Problema General**

¿Cuál es la relación existente entre la comunicación interna y el manejo de conflictos del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Martín de la ciudad de Tarapoto en el año 2016?

## **Problemas Específicos**

- ¿Cómo es la comunicación interna del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Martín de la ciudad de Tarapoto en el año 2016?
- ¿Cómo es el manejo de conflictos del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Martín de la ciudad de Tarapoto en el año 2016?

### **1.5. Justificación del estudio**

#### **Justificación teórica**

Se genera reflexión y discusión sobre el conocimiento existente dentro del ámbito de la Gestión Pública. Asimismo, se puso en manifiesto los conocimientos adquiridos durante la carrera profesional y permitiendo sentar las bases para otros estudios que surjan partiendo de la problemática aquí especificada. En la presente investigación se hará uso de teorías existentes que permitieran la evaluación de cada una de las variables, en el caso de la variable comunicación interna se evaluará en base a la teoría expuesta por Arizcuren (2008) y para la variable Manejo de conflictos se hará uso de la teoría expuesta por el Centro Internacional de Formación de la Organización Internacional del Trabajo (2013).

#### **Justificación práctica**

Los resultados de la investigación, serán de gran utilidad para las instituciones públicas o privadas y en especial para la Universidad Nacional de San Martín, ya que les permitió conocer de forma certera información respecto al entorno donde se desarrolla el personal administrativo y los problemas que se estén presentando en cuanto a la comunicación interna y el manejo de conflictos. Por otra parte, esta investigación abrió nuevos caminos a las instituciones que presenten situaciones similares a la que aquí se plantea.

#### **Justificación Metodológica**

Se justifica metodológicamente debido a que se obtendrá nueva información acerca de las variables de estudio, que permitirán la

realización de instrumentos, para obtener información de las variables, es decir para ambas variables ya sea la comunicación interna como el manejo de conflictos se usará la técnica de encuesta (el instrumento es un cuestionario) el mismo que será aplicado al personal administrativo de la Universidad Nacional de San Martín. Esta investigación, es de mucha utilidad para otra investigación cuyas variables serán idénticas.

### **Justificación social**

La presente investigación se justifica socialmente, debido a que se brinda un conocimiento directo a las instituciones universitarias, ya que se pudo evidenciar que la mayoría de ellas cuentan con deficiencias en cuanto a la comunicación interna y al manejo de conflictos en las distintas áreas; es por todo ello, que la institución objeto de estudio debe implementar medidas que ayuden a mejorar este problema. Asimismo, los resultados obtenidos beneficiarán a todas las instituciones que estén pasando por el mismo problema, permitiendo mejorar el entorno donde brindan sus servicios.

### **1.6. Hipótesis**

**H<sub>i</sub>:** Existe una relación directa y significativa entre la comunicación interna y el manejo de conflictos del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Martín de la ciudad de Tarapoto en el año 2016.

**H<sub>o</sub>:** No existe una relación directa ni significativa entre la comunicación interna y el manejo de conflictos del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Martín de la ciudad de Tarapoto en el año 2016.

### **1.7. Objetivos**

#### **General**

Determinar la relación existente entre la comunicación interna y el manejo de conflictos del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Martín de la ciudad de Tarapoto en el año 2016.

**Específicos**

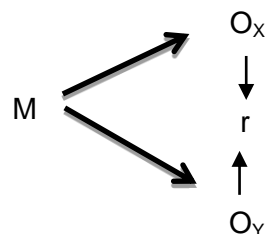
- Conocer la comunicación interna del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Martín de la ciudad de Tarapoto en el año 2016.
- Conocer el manejo de conflictos del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Martín de la ciudad de Tarapoto en el año 2016.

## II. MÉTODO

### 2.1. Diseño de investigación

La presente investigación corresponde a un tipo no experimental, debido a que en la investigación no se manipuló ni alteró a las variables de estudio por el contrario solo se estudiaron y evaluaron en la realidad en las que se reconocen. (Hernández, Fernández y Baptista, 2006).

Debido a que el fin de la investigación es establecer la relación entre el comportamiento de las variables, la investigación presenta un diseño Descriptivo-correlacional. El esquema que representa este tipo de investigación es el siguiente:



#### Dónde:

M: Universidad Nacional de San Martín  
O<sub>X</sub>: Comunicación Interna  
O<sub>Y</sub>: Manejo de Conflictos  
r: Relación.

### 2.2. Variables, Operacionalización

#### Variables

Variable I: Comunicación Interna

Variable II: Manejo de Conflictos

## Operacionalización de variables

**Cuadro N° 01: Operacionalización de la variable Comunicación Interna**

| Variable I           | Definición Conceptual  | Definición Operacional   | Dimensiones                        | Indicadores                        | Escala de medición |
|----------------------|--|--|------------------------------------|------------------------------------|--------------------|
| Comunicación Interna | La comunicación interna es un proceso que engloba un conjunto de significados, que son transmitidos en mensaje hacia una persona o grupo de personas, asimismo se dice que es un proceso circular y permanente en donde participan todos los miembros de una organización.<br><b>Arizcuren (2008).</b> | La comunicación interna se aplicará un cuestionario de preguntas a cada uno de los trabajadores de la Universidad Nacional de San Martín, teniendo como criterio la calificación por parte de cada uno de ellos. | Comunicación formal                | Comunicación descendente           | Ordinal            |
|                      |  |  |                                    | Comunicación ascendente            |                    |
|                      |  |  |                                    | Comunicación Horizontal            |                    |
|                      |  |  |                                    | Comunicación transversal           |                    |
|                      |  |  | Comunicación informal              | Comunicación social                |                    |
|                      |  |  |                                    | Comunicación mal interpretada      |                    |
|                      |  |  |                                    | Comunicación distorsionada         |                    |
|                      |  |  | Canales de la comunicación interna | La comunicación directa y personal |                    |
|                      |  |  |                                    | Revistas y boletines               |                    |
|                      |  |  |                                    | Correo electrónico                 |                    |
|                      |  |  |                                    | Teléfono                           |                    |
|                      |  |  |                                    | Reuniones                          |                    |
|                      |  |  |                                    |                                    |                    |

Fuente: Teorías relacionadas a la variable

**Cuadro N° 02: Operacionalización de la variable Manejo de conflictos**

| Variable II          | Definición Conceptual   | Definición Operacional  | Dimensiones                   | Indicadores                            | Escala de medición |
|----------------------|---|---|-------------------------------|--|--------------------|
| Manejo de Conflictos | Los conflictos del personal se basan en el sistema mismo de una empresa en cuanto a las relaciones laborales, ya que se genera conflicto cuando existen diferencias entre las interacciones de las personas en cuanto a sus opiniones. De esta manera depende en gran medida de la gestión de recursos humanos que maneje la empresa para poder manejar ente tipo de problema.<br><b>Centro Internacional de Formación de la Organización del Trabajo (2013).</b> | El manejo de conflictos se medirá en base a un cuestionario de preguntas a los trabajadores de la Universidad Nacional de San Martín para la calificación correspondiente e a través de la escala Likert. | Aspectos de Integraciones     | El poder                               | Ordinal            |
|                      |   |   |                               | Los valores                            |                    |
|                      |   |   |                               | El entorno                             |                    |
|                      |   |   | Los procesos interactivos     | Toma unilateral de decisiones          |                    |
|                      |   |   |                               | Interacciones bilaterales o bipartidas |                    |
|                      |   |   |                               | Interacciones tripartidas              |                    |
|                      |   |   | El producto de la interacción | Normas sustantivas                     |                    |
| Normas procesales    |   |   |                               |  |                    |

Fuente: Teorías relacionadas a la variable

### 2.3. Población y muestra

#### Población:

La población está conformada por la totalidad del personal administrativo que labora en la Universidad Nacional de San Martín, de acuerdo a la siguiente información detallada.

| CONDICION    | CLASIFICACION                        | Nº ADMINISTRATIVOS | PORCENTAJE  |
|--------------|--------------------------------------|--------------------|-------------|
| NOMBRADOS    | RECURSOS ORDINARIOS RO               | 150                | 44%         |
| NOMBRADOS    | RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS RDR | 69                 | 20%         |
| CONTRATADOS  | RECURSOS ORDINARIOS RO               | 8                  | 2%          |
| CONTRATADOS  | RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS RDR | 12                 | 5%          |
| CAS          | RECURSOS ORDINARIOS RO               | 100                | 29%         |
| <b>TOTAL</b> |                                      | <b>339</b>         | <b>100%</b> |

Fuente: Elaboración Propia

#### Muestra

La muestra está conformada por los 179 colaboradores que se encuentran en el área de administrativa de la Universidad Nacional de San Martín.

$$n = \frac{(N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q)}{((N-1) \cdot E^2 + Z^2 \cdot p \cdot q)}$$

$$n = \frac{(339) (1,96)^2 (0,5) (0,5)}{(339 - 1) (0,05)^2 + 1,96^2 (0,5) (0,5)}$$

$$n = \frac{(339) (3,8) (0,5) (0,5)}{(338) (0,0025) + 3,8416 (0,25)}$$

$$n = \frac{(339) (3,8) (0,25)}{(338)(0,0025)+ (3,8) (0,25)}$$

$$n = \mathbf{179}$$

### Muestreo:

Muestreo probabilístico, estratificado.

| CONDICION    | CLASIFICACION                        | Nº ADMINISTRIVOS | Porcentaje | Equivalencia |
|--------------|--------------------------------------|------------------|------------|--------------|
| NOMBRADOS    | RECURSOS ORDINARIOS RO               | 150              | 44%        | 79           |
| NOMBRADOS    | RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS RDR | 69               | 20%        | 36           |
| CONTRATADOS  | RECURSOS ORDINARIOS RO               | 8                | 2%         | 4            |
| CONTRATADOS  | RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS RDR | 12               | 4%         | 7            |
| CAS          | RECURSOS ORDINARIOS RO               | 100              | 29%        | 52           |
| <b>TOTAL</b> |                                      | <b>339</b>       | <b>100</b> | <b>179</b>   |

Fuente: Elaboración Propia

### 2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

| Técnica  | Instrumento  | Alcance              | Informante   |
|----------|--------------|----------------------|--|
| Encuesta | Cuestionario | Comunicación Interna | 179 colaboradores que se encuentran en el área administrativa de la Universidad Nacional de San Martín |
| Encuesta | Cuestionario | Manejo de Conflictos | 179 colaboradores que se encuentran en el área administrativa de la Universidad Nacional de San Martín |

Fuente: Elaboración Propia

#### Validación

La validación de los instrumentos será realizada mediante la firma de tres expertos en maestría en Gestión Pública.

#### Confiabilidad

Para ambas variables se realizará un cuestionario aplicada al personal administrativo de la Universidad Nacional de San Martín, para la cual se realizará una prueba piloto, para establecer la confiabilidad del instrumento mediante el alfa de Cronbach.



**Tabla N° 01: Prueba de confiabilidad del cuestionario de comunicación interna**

**Resumen de procesamiento de casos**

|       |                       | N  | %     |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Casos | Válido                | 25 | 100.0 |
|       | Excluido <sup>a</sup> | 0  | .0    |
|       | Total                 | 25 | 100.0 |

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

**Estadísticas de fiabilidad**

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| .967             | 36             |

**Estadísticas de total de elemento**

|     | Media de escala si el elemento se ha suprimido | Varianza de escala si el elemento se ha suprimido | Correlación total de elementos corregida | Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido |
|-----|--|---|--|---|
| P1  | 130.72   | 776.210   | .229                                     | .968  |
| P2  | 130.68   | 757.893   | .401                                     | .968  |
| P3  | 130.28   | 765.293   | .424                                     | .968  |
| P4  | 130.52   | 737.177   | .804                                     | .966  |
| P5  | 130.44   | 735.507   | .819                                     | .966  |
| P6  | 130.44   | 741.173   | .750                                     | .966  |
| P7  | 130.40   | 765.000   | .312                                     | .969  |
| P8  | 130.64   | 759.573   | .400                                     | .968  |
| P9  | 130.64   | 732.657   | .814                                     | .966  |
| P10 | 130.76   | 736.690   | .727                                     | .966  |
| P11 | 130.72   | 735.877   | .761                                     | .966  |
| P12 | 130.64   | 735.823   | .764                                     | .966  |
| P13 | 130.56   | 736.007   | .792                                     | .966  |
| P14 | 130.56   | 734.507   | .791                                     | .966  |
| P15 | 130.56   | 733.923   | .825                                     | .966  |
| P16 | 130.48   | 732.927   | .781                                     | .966  |
| P17 | 130.52   | 734.760   | .748                                     | .966  |
| P18 | 130.44   | 738.757   | .590                                     | .967  |
| P19 | 130.44   | 733.423   | .802                                     | .966  |
| P20 | 130.60   | 743.500   | .690                                     | .966  |
| P21 | 130.44   | 742.257   | .708                                     | .966  |
| P22 | 130.72   | 731.543   | .853                                     | .966  |
| P23 | 130.72   | 731.710   | .878                                     | .965  |
| P24 | 131.32   | 766.560   | .279                                     | .969  |

Fuente: Programa de SPSS

**Tabla N° 02: Prueba de confiabilidad del cuestionario de manejo de conflictos**

**Resumen de procesamiento de casos**

|       |                       | N  | %     |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Casos | Válido                | 25 | 100.0 |
|       | Excluido <sup>a</sup> | 0  | .0    |
|       | Total                 | 25 | 100.0 |

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

**Estadísticas de fiabilidad**

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| .982             | 17             |

**Estadísticas de total de elemento**

|     | Media de escala si el elemento se ha suprimido | Varianza de escala si el elemento se ha suprimido | Correlación total de elementos corregida | Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido |
|-----|--|---|--|---|
| P1  | 53.80  | 256.667   | .935                                     | .980  |
| P2  | 53.92  | 265.993   | .899                                     | .981  |
| P3  | 53.80  | 268.917   | .791                                     | .982  |
| P4  | 53.92  | 264.743   | .901                                     | .980  |
| P5  | 54.28  | 273.877   | .535                                     | .985  |
| P6  | 53.92  | 263.243   | .947                                     | .980  |
| P7  | 53.72  | 259.460   | .910                                     | .980  |
| P8  | 53.60  | 264.000   | .944                                     | .980  |
| P9  | 54.28  | 273.877   | .535                                     | .985  |
| P10 | 53.92  | 263.243   | .947                                     | .980  |
| P11 | 53.76  | 260.107   | .922                                     | .980  |
| P12 | 53.80  | 258.667   | .908                                     | .980  |
| P13 | 53.60  | 262.333   | .923                                     | .980  |
| P14 | 53.76  | 260.107   | .922                                     | .980  |
| P15 | 53.80  | 258.667   | .908                                     | .980  |
| P16 | 53.60  | 262.333   | .923                                     | .980  |

Fuente: Programa de SPSS

## 2.5. Método de análisis de datos

Los datos serán analizados bajo dos etapas, el primero consta de una análisis descriptivo en el cual, se analizarán los resultados obtenidos de los cuestionarios tras haber sido tabulados, valiéndonos para ello de tablas y gráficos generados por el programa informático Microsoft Excel; Tras este proceso, se llevará a cabo un análisis estadístico, en el cual se compararán los resultados finales mediante la prueba de Pearson o Spearman, dichas pruebas serán desarrolladas mediante el programa SPSS 22.

Para medir las dos variables se utilizó una escala Likert, donde para el procesamiento de los datos se procedió a realizar una escala de la valoración mediante intervalos.

La escala de calificación para as dos variables fue la siguiente:

| <b>Escala de calificación</b> |   |
|-------------------------------|---|
| Nunca                         | 1 |
| Casi nunca                    | 2 |
| A veces                       | 3 |
| Casi siempre                  | 4 |
| Siempre                       | 5 |

Mientras que para el procesamiento de los datos se utilizó la técnica de baremo con una escala valorativa, tal y como se muestra en cada de las tablas por cada variable:

Variable I: Comunicación interna

| <b>Intervalo</b> | <b>Niveles</b> |
|------------------|----------------|
| 23 a 55          | Malo           |
| 56 a 88          | Regular        |
| 89 a 121         | Bueno          |

Variable II: Manejo de conflictos.

| <b>Intervalo</b> | <b>Niveles</b> |
|------------------|----------------|
| 15 a 36          | Malo           |
| 37 a 58          | Regular        |
| 59 a 80          | Bueno          |

## **2.6. Aspectos éticos**

La investigación ha sido adecuadamente citada y se encuentran referenciadas adecuadamente, como también se han parafraseado algunas teorías obtenidas según a diferentes autores, por lo que no existe copia o plagio. Los docentes y personal administrativo serán sometidos a consentimiento informado antes de la aplicación de las encuestas.

### III. RESULTADOS

#### 3.1. Conocer la comunicación interna del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Martín de la ciudad de Tarapoto en el año 2016.

##### Dimensión I: Comunicación formal

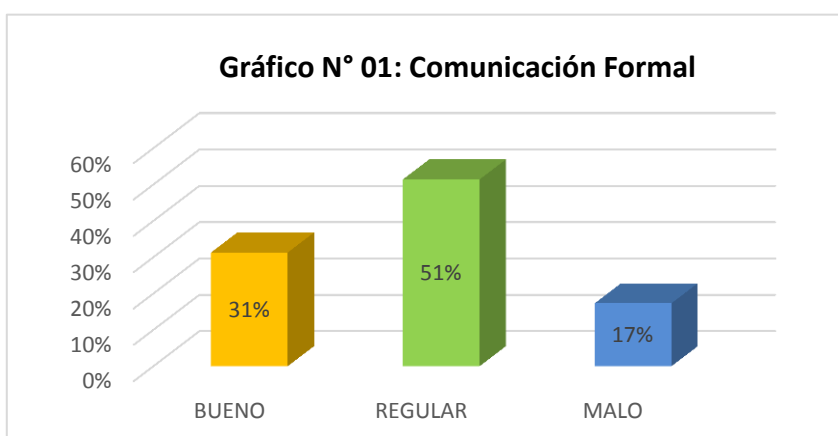
Habiendo aplicado los cuestionarios para conocer la comunicación interna del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Martín de la ciudad de Tarapoto en el año 2016, según su dimensión de comunicación formal los resultados se procesaron, teniendo como punto de partida el siguiente cuadro de valores, donde se procedió a dividir los resultados de acuerdo a las alternativas de nuestros instrumentos de medición para ver de acuerdo a los valores obtenidos en nuestros instrumentos ver en qué nivel se encuentran.

Calculadas las frecuencias de los puntajes obtenidos por cada intervalo de valores se tiene la siguiente tabla de frecuencias, con su correspondiente gráfico, llegando así aplicar el método de baremo.

**Tabla N° 03: Comunicación Formal**

| NIVELES      | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|------------|-------------|
| BUENO        | 56         | 31%         |
| REGULAR      | 92         | 51%         |
| MALO         | 31         | 17%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>179</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Cuestionario aplicado a 179 trabajadores de la UNSM  
Elaboración Propia



Fuente: Cuestionario aplicado a 179 trabajadores de la UNSM  
Elaboración Propia

### **Interpretación:**

Cómo se puede observar en el gráfico N° 01, los trabajadores de la Universidad Nacional de San Martín nos manifestaron que comunicación formal en la institución es buena en un 31%, regular 51% y un 17% es malo, ya que la comunicación formal es la información que es planificada, construida y estructura con anticipación, la cual puede efectuar de manera horizontal, transversal, ascendente y descendente que ayudan en la eficiente comunicación, pero esta importancia se basa en la generación de distintos soportes de comunicación, los cuales son: soporte oral, escrito, audiovisual, electrónicos, digitales, etc.), todos estos elementos son parte fundamental de la empresa que tienen la finalidad de aumentar los espacios y recursos de expresión.

### **Dimensión II: Comunicación informal**

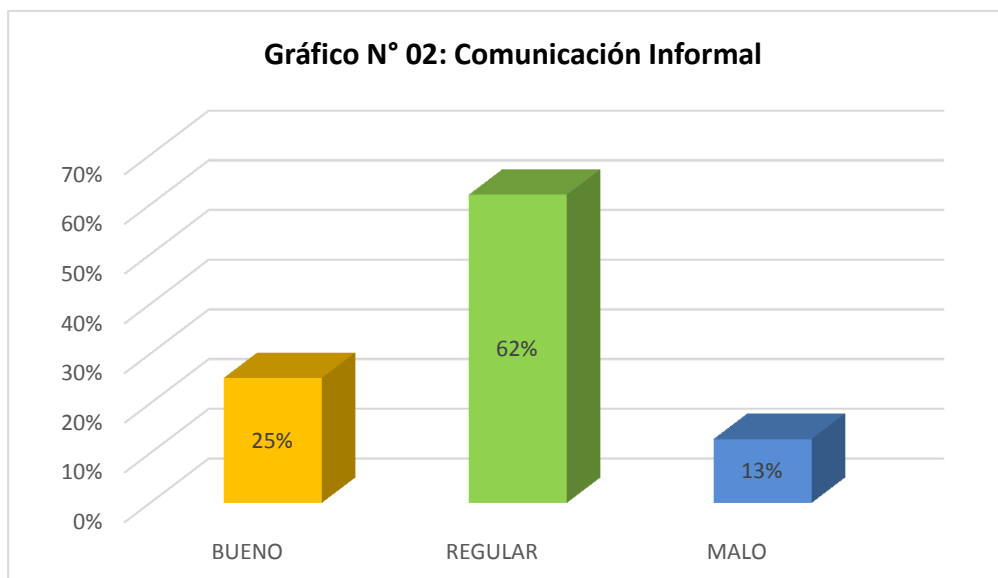
Habiendo aplicado los cuestionarios para conocer la comunicación interna del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Martín de la ciudad de Tarapoto en el año 2016, según su dimensión de comunicación informal los resultados se procesaron, teniendo como punto de partida el siguiente cuadro de valores, donde se procedió a dividir los resultados de acuerdo a las alternativas de nuestros instrumentos de medición para ver de acuerdo a los valores obtenidos en nuestros instrumentos ver en qué nivel se encuentran.

Calculadas las frecuencias de los puntajes obtenidos por cada intervalo de valores se tiene la siguiente tabla de frecuencias, con su correspondiente gráfico, llegando así aplicar el método de baremo.

**Tabla N° 04: Comunicación Informal**

| <b>NIVELES</b> | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|----------------|-------------------|-------------------|
| BUENO          | 45                | 25%               |
| REGULAR        | 111               | 62%               |
| MALO           | 23                | 13%               |
| <b>TOTAL</b>   | <b>179</b>        | <b>100%</b>       |

Fuente: Cuestionario aplicado a 179 trabajadores de la UNSM  
Elaboración Propia



Fuente: Cuestionario aplicado a 179 trabajadores de la UNSM  
Elaboración Propia

### **Interpretación**

En el gráfico N° 02, de la dimensión de la comunicación informal vemos que los colaboradores de la Universidad Nacional de San Martín vemos que se encuentra en un nivel bueno en un 25%, nivel regular 62% y un nivel 13% de malo, ya que la comunicación informal es la comunicación que se da en una organización de manera espontánea entre todos los colaboradores, asimismo se dice que esta comunicación es de suma importancia para fomentar la integración de las personas dentro de una organización pero a su vez puede generar malas interpretaciones ya que no se trasmite de manera clara ante todos los miembros de la organización.

### **Dimensión III: Canales de la comunicación interna**

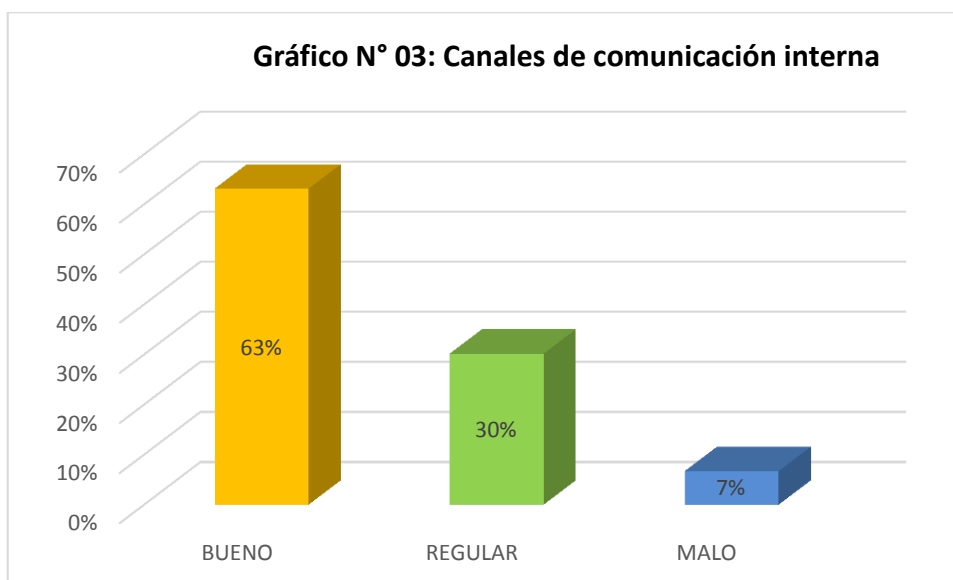
Habiendo aplicado los cuestionarios para conocer la comunicación interna del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Martín de la ciudad de Tarapoto en el año 2016, según su dimensión de canales de comunicación interna los resultados se procesaron, teniendo como punto de partida el siguiente cuadro de valores, donde se procedió a dividir los resultados de acuerdo a las alternativas de

nuestros instrumentos de medición para ver de acuerdo a los valores obtenidos en nuestros instrumentos ver en qué nivel se encuentran. Calculadas las frecuencias de los puntajes obtenidos por cada intervalo de valores se tiene la siguiente tabla de frecuencias, con su correspondiente gráfico, llegando así aplicar el método de baremo.

**Tabla N° 05: Canales de la comunicación interna**

| NIVELES      | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|------------|-------------|
| BUENO        | 113        | 63%         |
| REGULAR      | 54         | 30%         |
| MALO         | 12         | 7%          |
| <b>TOTAL</b> | <b>179</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Cuestionario aplicado a 179 trabajadores de la UNSM  
Elaboración Propia



Fuente: Cuestionario aplicado a 179 trabajadores de la UNSM  
Elaboración Propia

### Interpretación

En el gráfico N° 03, vemos que los colaboradores de la Universidad Nacional de San Martín, nos manifestaron que en su dimensión de canales de comunicación interna se encuentran en un nivel bueno un 63%, un nivel regular en un 30% y un 7% es malo, ya que la comunicación interna menciona que una adecuada comunicación interna debe contar con un eficiente sistema de participación, el cual



debe involucrar a todos los grupos que se encuentren dentro de una empresa. La adecuada manera de circulación de la comunicación es de gran ayuda para favorecer la participación activa en cada una de las funciones que se realizan en la empresa.

### **3.2. Conocer el manejo de conflictos del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Martín de la ciudad de Tarapoto en el año 2016.**

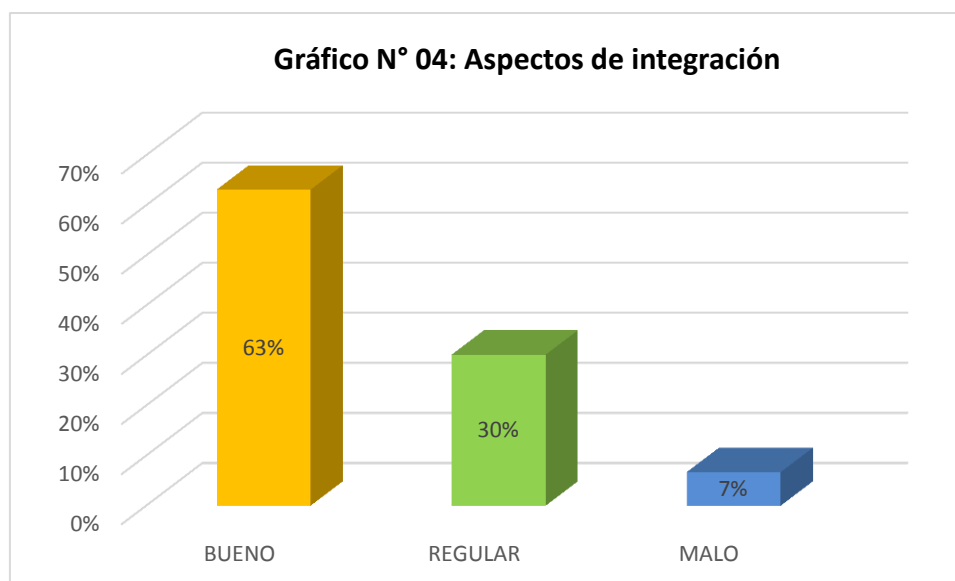
#### **Dimensión I: Aspectos de integración**

Habiendo aplicado los cuestionarios para conocer el manejo de conflicto del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Martín de la ciudad de Tarapoto en el año 2016, según su dimensión de aspectos de integración los resultados se procesaron, teniendo como punto de partida el siguiente cuadro de valores, donde se procedió a dividir los resultados de acuerdo a las alternativas de nuestros instrumentos de medición para ver de acuerdo a los valores obtenidos en nuestros instrumentos ver en qué nivel se encuentran. Calculadas las frecuencias de los puntajes obtenidos por cada intervalo de valores se tiene la siguiente tabla de frecuencias, con su correspondiente gráfico, llegando así aplicar el método de baremo.

**Tabla N° 06: Aspectos de integración**

| <b>NIVELES</b> | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|----------------|-------------------|-------------------|
| BUENO          | 113               | 63%               |
| REGULAR        | 54                | 30%               |
| MALO           | 12                | 7%                |
| <b>TOTAL</b>   | <b>179</b>        | <b>100%</b>       |

Fuente: Cuestionario aplicado a 179 trabajadores de la UNSM  
Elaboración Propia



Fuente: Cuestionario aplicado a 179 trabajadores de la UNSM  
Elaboración Propia

### **Interpretación:**

Cómo se observa en el gráfico N° 04, en la dimensión de aspectos de integración con respecto a la variable de manejo de conflictos los colaboradores nos manifestaron que se encuentran en un nivel bueno 63%, y un nivel regular el 30% y un nivel malo 7%, pues se refiere a los diferentes aspectos que involucran a los individuos de una organización, es decir a las partes de interacción ya que en base a estos aspectos se genera los distintos conflictos que se presentan en una organización.

### **Dimensión II: Procesos interactivos**

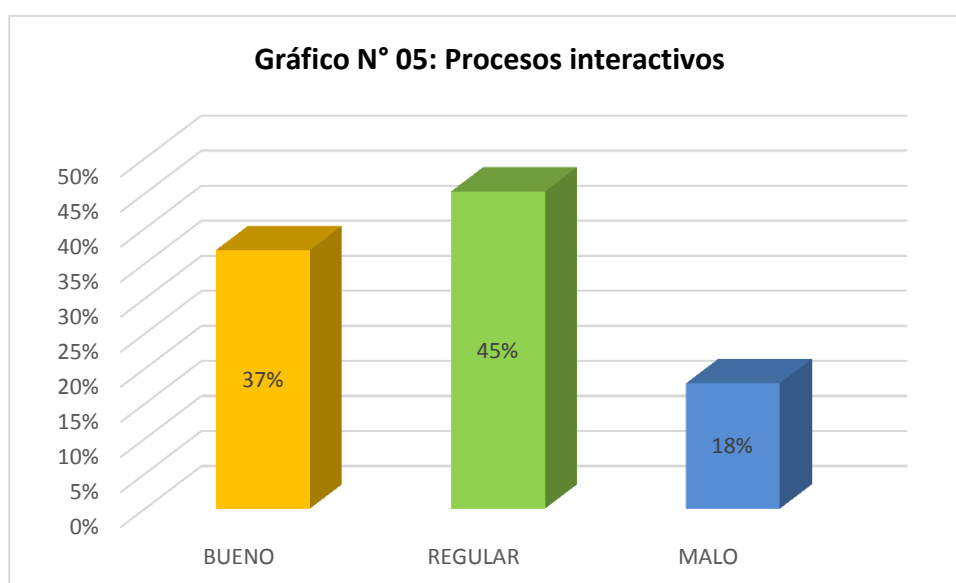
Habiendo aplicado los cuestionarios para conocer el manejo de conflicto del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Martín de la ciudad de Tarapoto en el año 2016, según su dimensión de procesos interactivos los resultados se procesaron, teniendo como punto de partida el siguiente cuadro de valores, donde se procedió a dividir los resultados de acuerdo a las alternativas de nuestros instrumentos de medición para ver de acuerdo a los valores obtenidos en nuestros instrumentos ver en qué nivel se encuentran.

Calculadas las frecuencias de los puntajes obtenidos por cada intervalo de valores se tiene la siguiente tabla de frecuencias, con su correspondiente gráfico, llegando así aplicar el método de baremo.

**Tabla N° 07: Procesos interactivos**

| NIVELES      | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|------------|-------------|
| BUENO        | 66         | 37%         |
| REGULAR      | 81         | 45%         |
| MALO         | 32         | 18%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>179</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Cuestionario aplicado a 179 trabajadores de la UNSM  
Elaboración Propia



Fuente: Cuestionario aplicado a 179 trabajadores de la UNSM  
Elaboración Propia

### **Interpretación:**

En cuanto a la dimensión de procesos interactivos vemos que los colaboradores de la Universidad Nacional de San Martín nos manifestaron que se encuentran en un nivel bueno 37%, en un nivel regular 45% y un nivel malo 18%, esto hace referencia a las interacciones entre los empleados y empleadores, las cuales pueden llegar a ser confusas e inexistentes, ya que existen distintos puntos de opiniones entre ambas partes, asimismo pueden convertirse en muy extensas o también detalladas, este punto implica mucho de la

capacidad que se tenga para manejar los distintos procesos de interacción entre colaboradores.

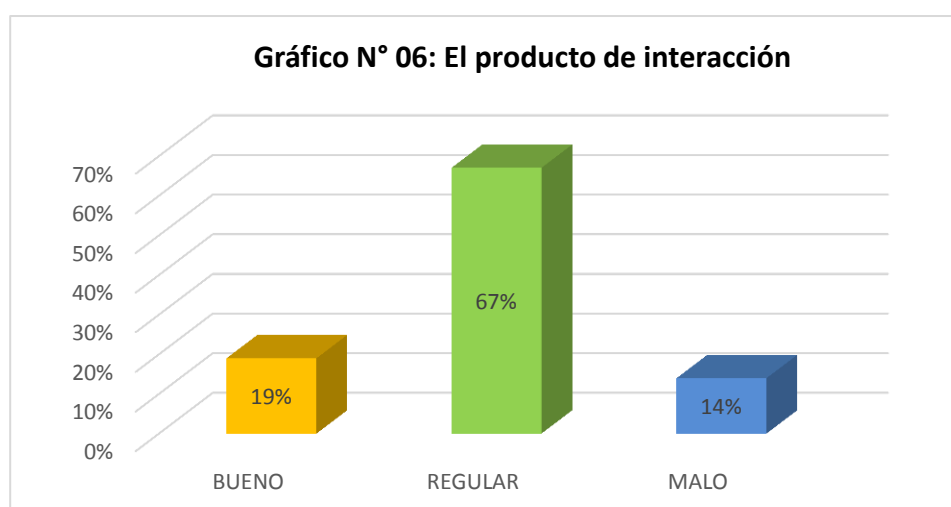
### Dimensión III: El producto de interacción

Habiendo aplicado los cuestionarios para conocer el manejo de conflicto del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Martín de la ciudad de Tarapoto en el año 2016, según su dimensión el producto de procesos interacción los resultados se procesaron, teniendo como punto de partida el siguiente cuadro de valores, donde se procedió a dividir los resultados de acuerdo a las alternativas de nuestros instrumentos de medición para ver de acuerdo a los valores obtenidos en nuestros instrumentos ver en qué nivel se encuentran. Calculadas las frecuencias de los puntajes obtenidos por cada intervalo de valores se tiene la siguiente tabla de frecuencias, con su correspondiente gráfico, llegando así aplicar el método de baremo.

**Tabla N° 08: El producto de interacción**

| NIVELES      | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|------------|-------------|
| BUENO        | 34         | 19%         |
| REGULAR      | 120        | 67%         |
| MALO         | 25         | 14%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>179</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Cuestionario aplicado a 179 trabajadores de la UNSM  
Elaboración Propia



Fuente: Cuestionario aplicado a 179 trabajadores de la UNSM  
Elaboración Propia

### Interpretación

En cuanto a la dimensión del producto de interacción, vemos que los colaboradores de la Universidad Nacional de San Martín nos manifestaron que se encuentran en un nivel regular con el 67%, un nivel bueno 19% y un 14% un nivel malo, pues se refiere a los resultados que se producen de la interacción de los empleados y empleadores, las cuales se traduce en normas, las cuales rigen futuras negociaciones o variaciones de las normas ya existentes con el fin de poder llevar un ambiente laboral tranquilo y con menoría de conflictos.

### 3.3. Determinar el grado de relación existente entre la comunicación interna y manejo de conflictos del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Martín de la ciudad de Tarapoto en el año 2016.

**Tabla N° 09: Análisis de correlación de la comunicación interna y el manejo de conflictos**

|                    |                         |                               | Comunicación<br>Interna | Manejo de<br>conflictos |
|--------------------|-------------------------|-------------------------------|-------------------------|-------------------------|
| Rho de<br>Spearman | Comunicación<br>interna | Coeficiente de<br>correlación | 1.000                   | .896*                   |
|                    |                         | Sig. (bilateral)              | .                       | .000                    |
|                    |                         | N                             | 179                     | 179                     |
|                    | Manejo de conflictos    | Coeficiente de<br>correlación | .896*                   | 1.000                   |
|                    |                         | Sig. (bilateral)              | .000                    | .                       |
|                    |                         | N                             | 179                     | 179                     |

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).  
Fuente: Cuestionario aplicado a 179 trabajadores de la UNSM  
Elaboración Propia

$r$  : Coeficiente de correlación = 0,896  
 $r^2$  : Coeficiente determinante = 0,896<sup>2</sup>  
 $r^2$  : Coeficiente determinante = 80.28%

## **Interpretación**

La prueba de correlación de Rho Spearman, demuestra la existencia de una relación significativa a nivel de 0.000 entre la comunicación interna y el manejo de conflictos, además, dicha correlación es calificada como positiva alta (por el valor del coeficiente de correlación = 0.896). En tanto, el coeficiente determinante evidencia que la comunicación interna influye en un 80.28% sobre el manejo de conflictos, dando como resultado que existe una relación directa y significativa entre la comunicación interna y el manejo de conflictos, y por lo tanto se acepta la hipótesis alterna, al mismo tiempo nos indica que mientras mejor sea la comunicación interna mejor será el manejo de conflictos.

#### **IV. DISCUSIÓN**

La comunicación interna es un factor elemental para la vida de una empresa, ya que se desarrolla dentro de ella, generando la interrelación entre todos los trabajadores que forman parte de ella, asimismo cabe resaltar que para que los procesos se ejecuten de la mejor manera es necesario que existe coordinación entre todos los que se encuentran dentro de la empresa, los cuales deben tener información clara de los productos, características, precios y demás con el fin de transmitir esa información interna de externa, es decir transmitir esa información a los clientes, proveedores, etc., que forman parte de la empresa pero de manera externa. Frente a esto la presente investigación tuvo como objetivo conocer la comunicación interna del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Martín de la ciudad de Tarapoto en el año 2016, vemos que en su dimensión de comunicación formal los trabajadores nos manifestaron que se encuentran en un nivel regular, en cuanto a la comunicación informal se encuentra en un nivel regular con un 62%, y en cuanto a los canales de comunicación interna vemos que se encuentra en un nivel bueno con un 63%, para ello fue necesario contar con las teorías que respalden las acciones a realizar, porque luego de haber recopilado una serie de teorías, se llegó a establecer como autor principal a Arizcuren (2008), de quien se establecieron tres dimensiones, a partir de los cuales se lograron desarrollar un cuestionario con una serie de preguntas, a ser aplicadas a los colaboradores, tabular y posteriormente presentar los resultados en tablas y gráficos, se llegó a determinar que tanto la variable, como sus respectivas dimensiones son calificadas como regular, ya que la institución se muestra preocupada por mejorar la comunicación interna con sus colaboradores. Estos resultados al ser comparados con el trabajo de Herrera (2009), tuvieron como objetivo general identificar la incidencia que existen entre las comunicaciones internas y externas en el servicio de atención al cliente en esta empresa de seguros, puesto que esta investigación nos menciona que la comunicación de la organización es un instrumento de vital importancia dentro de una empresa ya que ayuda en el fortalecimiento de la cultura organizacional asimismo representa una oportunidad de desarrollo teniendo en cuenta la

comunicación interna como externa y sus diferentes características, por ello es necesario implementar un plan de estrategias que ayuden a mejorar la comunicación interna impartida en la organización con la finalidad de lograr el cumplimiento de los objetivos trazados.

Al mismo tiempo Cardona (2012), tuvo como objetivo general estudiar y analizar cómo se da el manejo de la comunicación interna de las distintas empresas y su implicación en el clima laboral para disminuir los conflictos que se presenten dentro de las organizaciones, puesto que ésta investigación tuvo lugar a lograr una adecuada comunicación interna entre los colaboradores de una empresa es de gran ayuda para la empresa, la vía personalizada de comunicación ya sea vertical u horizontal, abierta o cerrada debe ser clara al momento de emitir el mensaje ya que este mensaje es el principal factor para el desarrollo de las funciones de una empresa. Asimismo es necesario que en las empresas existan normas y políticas que ayuden a llevar una eficaz comunicación interna, pero se tiene que tener en cuenta que no siempre estas normas o políticas van a llevar a la empresa a una totalmente efectividad de las labores, ya que esta comunicación no siempre se puede estar dando de la mejor manera, sin duda alguna siempre existen descoordinaciones en la comunicación que se emite entre los colaboradores de una empresa, por lo que se genera malos entendidos y por ende un clima laborar en base a conflictos. Y por último es necesario analizar los resultados presentados por Montero y Rodríguez (2014), donde nos menciona que es necesario que las instituciones educativas mejoren cada día su comunicación interna en todos los aspectos y con ello se logrará mejorar la gestión organizacional ya que existirá una eficiente relación entre todos los directivos, docentes y demás integrantes.

El manejo de conflictos, se encuentran relacionados a los individuos, en base a sus preferencias personales, la protección de la autoestima, protección de intereses, etc., los cuales se busca que sean respetadas y reconocidas ante los demás individuos; si esto ocurre como los individuos quieren se genera los conflictos, ya que existe una contraposición de opiniones y por ende el logro de los objetivos propios. Por lo tanto, las



organizaciones se encuentran en la actualidad en un afán por solucionar los problemas que se presentan entre sus colaboradores, generando así una serie de estrategias que conlleven a solucionar estos problemas. Es así que en la presente investigación, otro de los objetivos fue el de conocer el manejo de conflictos del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Martín de la ciudad de Tarapoto en el año 2016, en cuanto a los resultados vemos que en su dimensión de aspectos de integración se encuentra en un nivel bueno con un 63%, en cuanto a los procesos interactivos se encuentra en un nivel regular con un 45% y en su dimensión del producto de interacción se encuentra en un nivel regular con un 67%. Para lo cual se necesitó de teorías concernientes al tema en cuestión, llegando a tomar la teoría Centro Internacional de Formación de la Organización Internacional del Trabajo (2013), para determinar tres dimensiones y una serie de indicadores, gracias a los cuáles fue posible la elaboración de un cuestionario. Por medio de la aplicación y posterior tabulación de los cuestionarios, se llegó a establecer que el manejo de conflictos de la Universidad Nacional de San Martín es calificada como buena, al mismo tiempo comparamos los resultados con Rodríguez (2014), quién menciona que este tema es de suma importancia para las empresas de hoy en día ya que buscan que sus colaboradores desempeñen de manera adecuada sus funciones y esto solo se logrará teniendo un clima laboral adecuada entre ellos, asimismo cabe mencionar que para los trabajadores de una empresa es beneficioso ser escuchados y que tomen en cuenta estos problemas ya que no es agradable que se encuentren desarrollando sus actividades en un ambiente donde existe problemas por culpa de conflictos que en su gran mayoría no es culpa de los mismos trabajadores sino más bien es culpa de la falta de atención por parte de los encargados de la organización. Lo mismo se encontró como resultados de la investigación del autor de Arias (2013), donde manifiesta que las relaciones interpersonales entre las enfermeras que laboran esta institución en medianamente favorable este resultado fue obtenido mediante el estudio de las dimensiones establecidas para la investigación, donde se observó que no existe una adecuada relación entre enfermeras ya que en ciertas ocasiones

se presentan conflictos laborales entre ellas en su lugar de trabajo, por ello es necesario que el encargado de este hospital implemente medidas que ayuden a mejorar las relaciones interpersonales con el fin de evitar conflictos entre las enfermeras que forman parte de este Hospital.

Por último en la presente investigación se buscó establecer la relación existente entre la comunicación interna y el manejo de conflictos del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Martín de la ciudad de Tarapoto en el año 2016, para lo cual, con ayuda del SPSS, y de las teorías propuestas por los autores como Arizcuren (2008) y Centro Internacional de Formación de la Organización Internacional del Trabajo (2013), e investigaciones anteriores que sirvieron como antecedentes, se procedió con la aplicación de la prueba de Rho Spearman, el mismo que arrojó una relación significativa entre las variables, llegando así a afirmar que todas las dimensiones ya sea en mayor o en menor medida, presentan una relación con la variable manejo de conflictos.

## **V. CONCLUSIONES**

- 5.1.** De acuerdo a los resultados obtenidos vemos que la comunicación interna en sus dimensiones de comunicación formal con un 51%, comunicación informal con un 62%, se encuentran en un nivel regular y en cuanto a la dimensión de canales de comunicación interna se encuentra en un nivel bueno con un 63%, esto es debido a que la comunicación interna de la Universidad Nacional de San Martín se encuentra en un estado regular o adecuado, debido a que contribuye con la identificación de problemas locales y su posterior solución a través de una comunicación efectiva entre los colaboradores.
- 5.2.** En cuanto al manejo de conflictos con respecto a las dimensiones de aspectos de integración en un 63%, se encuentra en un nivel bueno, mientras que en su dimensión de procesos interactivos en un 45%, el producto de interacción en un 67%, se encuentran en un nivel regular, esto es debido a que el manejo de conflictos de la Universidad Nacional de San Martín, también presenta resultados buenos o adecuados, ya que conlleva la participación adecuada de todos los integrantes, a nivel de personal administrativo.
- 5.3.** Se evidencia una relación positiva muy fuerte, entre la comunicación interna y el manejo de conflictos, puesto el coeficiente de correlación es de 0.896; este coeficiente, al ser elevado al cuadrado, evidencia que la comunicación interna se relaciona en un 80.28% sobre el manejo de conflictos.

## **VI. RECOMENDACIONES**

**6.1.** Implementar un sistema de comunicación donde se fomente la comunicación efectiva en el personal administrativo de la Universidad Nacional de San Martín:

Taller de comunicación Interna (dinámica motivacional, explicación del tema, discusión de casos, evaluación de las actividades – dos horas por mes)

Taller de Estrategias de comunicación (objetivos comunicacionales, caracterización de los mensajes, medios de comunicación a emplear, acciones y calendario de eventos – dos horas por mes)

Reuniones por áreas (objetivos comunicacionales alcanzados, satisfacción respecto a la actual comunicación, plan de mejora – Treinta minutos una vez al mes)

Ejecución del plan de incentivos no económicos (reconocer los logros públicamente, alcancía de los buenos deseos, celebración de cumpleaños, reconocimiento mensual a mejor área, mensajes motivacionales)

**6.2.** Establecer políticas de sanción para aquellos colaboradores, que incumplan con lo establecido, así manejar los conflictos laborales que se presentan en la institución.

**6.3.** Diseñar charlas o reuniones en las cuales, tanto docentes como estudiantes den su apoyo sobre aspectos de mejora.

**6.4.** Diseñar cursos especializados en manejo de conflictos y comunicación interna con el personal administrativo, y que también se involucre a los estudiantes, docentes y todos los que forman parte del grupo de interés.

## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Almenara et al (2014). Comunicación interna en la empresa. Barcelona. España: Editorial UOC. Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?id=NnKaBQAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=comunicacion+interna&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjspqS A-5nQAhVE4GMKHTRjAhkQ6AEIKTAB#v=onepage&q&f=false>
- Álvarez, M. (2012). Comunicación Interna y Universidad. Universidad De Sevilla. Sevilla. España. Recuperado de: <http://fama2.us.es/fco/tmaster/tmaster34.pdf>
- Arias, E. (2013). Las relaciones interpersonales en enfermería quirúrgica: Conflictos Laborales y estrategias de mejora Hospital Almanzor Aguinaga Asenjo, 2012. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo. Perú. Recuperado de: [http://tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/215/1/TM\\_Arias\\_Flores\\_CeciliaTeresa.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/215/1/TM_Arias_Flores_CeciliaTeresa.pdf)
- Arizcuren, A. (2008). Guia de Buenas Prácticas de Comunicación Interna. Madrid. España: Editorial PEAPS. Recuperado de: [http://www.feaps.org/biblioteca/libros/documentos/comunicacion\\_interna.pdf](http://www.feaps.org/biblioteca/libros/documentos/comunicacion_interna.pdf)
- Brandolini, A. (2012). Comunicación Interna. Santiago de Chile. Editorial Edecon.
- Berceruelo, B. (2011). Comunicación Interna en la Empresa: Claves y Desafíos. (1° Ed.). Valencia. España: Editorial WOLTERS KLUWER ESPAÑA S.A. Recuperado de: <http://www.comunicacioninterna.pe/pdf/pdf1.pdf>
- Bustinduy, L. (2010). La comunicación interna en las organizaciones 2.0. (1° Ed.). Barcelona. España: Editorial UOC. Recuperado de: [https://books.google.com.pe/books?id=imyM6\\_3Zke0C&printsec=front](https://books.google.com.pe/books?id=imyM6_3Zke0C&printsec=front)

cover&dq=comunicacion+interna&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjspqSA-5nQAhVE4GMKHTRjAhkQ6AEIJDA#v=onepage&q&f=false

Cardona., M. (2012). Gestión de la Comunicación Interna Organizacional en la optimización del Clima Laboral y Resolución de Conflictos. Universidad Tecnológica Equinoccial. Quito. Ecuador. Recuperado de: [http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/10606/1/45942\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/10606/1/45942_1.pdf)

Centro Internacional de Formación de la Organización Internacional del Trabajo (2013). Sistemas de resolución de conflictos laborales: directrices para mejorar el desempeño. (1° Ed.). Turín. Italia. Recuperado de: [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_dialogue/---dialogue/documents/publication/wcms\\_337941.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---dialogue/documents/publication/wcms_337941.pdf)

Farias., E. (2012). Como ser más productivo y feliz. Estados Unidos. Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?id=oOJNdbklvD8C&printsec=frontcover&dq=manejo+de+conflictos+en+las+organizaciones&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj9gNvl2ZzQAhVNymMKHRKpCTcQ6AEIUjAJ#v=onepage&q=conflictos&f=false>

García, M. (2010). Modelo de comunicación gerencial para mejorar la negociación y manejo de conflictos. Instituto Politécnico Nacional. México. Recuperado de: <http://tesis.ipn.mx/bitstream/handle/123456789/9671/288.pdf?sequence=1>

Herrera, E. (2009). La función de la comunicación interna y externa, como instrumento estratégico para mejorar el servicio al cliente en Madero y Maldonado, Corredores de Seguros S.A. Pontifica Universidad Javeriana. Bogotá. Colombia. Recuperado de: <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/comunicacion/tesis293.pdf>

- Hernández, M. Fernández, P. y Baptista, E. (2006). Metodología de la investigación. Cuarta Edición. McGraw-Hill Interamericana. México. Recuperado de: [https://competenciashg.files.wordpress.com/2012/10/sampieri-et-al-metodologia-de-la-investigacion-4ta-edicion-sampieri-2006\\_ocr.pdf](https://competenciashg.files.wordpress.com/2012/10/sampieri-et-al-metodologia-de-la-investigacion-4ta-edicion-sampieri-2006_ocr.pdf)
- Montero, E. y Rodríguez, M. (2014). Comunicación Interna y Gestión Organizacional en la Institución Educativa Micaela Bastidas, Distrito de Iquitos, 2013. Universidad Nacional de la Amazonia Peruana. Iquitos. Perú. Recuperado de: <http://dspace.unapiquitos.edu.pe/bitstream/unapiquitos/395/1/tesis%20completa.pdf>
- Olivos, E. (2014). La comunicación interna y la percepción de la calidad de servicio por los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Parroquia San Lorenzo del Distrito de Trujillo. Trujillo. Perú. Recuperado de: [http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/366/1/COMUNICACION\\_INTERNA\\_PERCEPCION\\_OLIVOS\\_LUIS.pdf](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/366/1/COMUNICACION_INTERNA_PERCEPCION_OLIVOS_LUIS.pdf)
- Pérez, A. (2013). Comunicación interna es indispensable en empresas. Diario la Republica. Recuperado de: <http://larepublica.pe/22-08-2013/comunicacion-interna-es-indispensable-en-empresas>
- Redorta, E. (2012). No más conflictos. Como resolver tensiones diferencias y problemas en las organizaciones. (1° Ed.). Barcelona. España: Editorial España Libros, S.L.U. Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?id=h8p0AgAAQBAJ&pg=PA24&dq=manejo+de+conflictos+en+las+organizaciones&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj9gNvl2ZzQAhVNymMKHRKpCTcQ6AEITAB#v=onepage&q=manejo%20de%20conflictos%20en%20las%20organizaciones&f=false>
- Roca, M. (2012). Relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional de la Facultad de Ciencias de Educación de La

Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga. Ayacucho, periodo 2009-ii. Universidad Nacional Mayor De San Marcos. Lima. Perú.  
Recuperado de:  
[http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/1689/1/Roca\\_gs.pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/1689/1/Roca_gs.pdf)

Rodríguez, A. (2014). La importancia del manejo de conflictos en las organizaciones modernas. Universidad Militar Nueva Granada. Bogotá. Colombia. Recuperado de:  
<http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/11596/1/MANEJO%20DE%20CONFLICTOS.pdf>

Rodríguez, M (2010). Mobbing volviendo a vivir. San Vicente. Alicante. España: Editorial Club Universitario. Recuperado de:  
<https://books.google.com.pe/books?id=RmD3n-uwor4C&pg=PA20&dq=manejo+de+conflictos+en+las+organizaciones&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj9gNvl2ZzQAhVNymMKHRKpCTcQ6AEIJzAC#v=onepage&q=manejo%20de%20conflictos%20en%20las%20organizaciones&f=false>

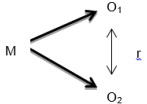
Tessi, M. (2015). Comunicación interna en la práctica. Ciudad de España. Editorial Mc. Grill.



# **ANEXOS**

**Anexo n.º 01: Matriz de consistencia**

| <b>PROBLEMA</b>  | <b>OBJETIVOS</b>   | <b>HIPÓTESIS</b>   | <b>VARIABLES DE ESTUDIO</b>  |          |             |             |                             |                     |                          |                         |                          |                         |                       |                     |                               |                            |                                 |                                    |                      |                    |          |           |
|--|--|--|--|----------|-------------|-------------|-----------------------------|---------------------|--------------------------|-------------------------|--------------------------|-------------------------|-----------------------|---------------------|-------------------------------|----------------------------|---------------------------------|------------------------------------|----------------------|--------------------|----------|-----------|
| <b>PROBLEMA GENERAL</b>  | <b>OBJETIVO GENERAL</b>  | <b>HIPÓTESIS GENERAL</b>   | <p align="center"><b>VARIABLE 1: Comunicación Interna</b></p> <p>Definición conceptual. La comunicación interna es un proceso que engloba un conjunto de significados, que son transmitidos en mensaje hacia una persona o grupo de personas, asimismo se dice que es un proceso circular y permanente en donde participan todos los miembros de una organización. Arizcuren (2008).</p> <p>Definición operacional</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Variable</th> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="10"><b>Comunicación Interna</b></td> <td rowspan="4">Comunicación formal</td> <td>Comunicación descendente</td> </tr> <tr> <td>Comunicación ascendente</td> </tr> <tr> <td>Comunicación horizontal.</td> </tr> <tr> <td>Comunicación trasversal</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">Comunicación informal</td> <td>Comunicación social</td> </tr> <tr> <td>Comunicación mal interpretada</td> </tr> <tr> <td>Comunicación distorsionada</td> </tr> <tr> <td rowspan="4">Canales de comunicación interna</td> <td>La comunicación directa y personal</td> </tr> <tr> <td>Revistas y boletines</td> </tr> <tr> <td>Correo electrónico</td> </tr> <tr> <td>Teléfono</td> </tr> <tr> <td>Reuniones</td> </tr> </tbody> </table> <p>Escala de medición. Ordinal</p> <p align="center"><b>VARIABLE 2: Manejo de Conflictos</b></p> <p>Definición conceptual: Los conflictos del personal se basan en el sistema mismo de una empresa en cuanto a las relaciones laborales, ya que se genera conflicto cuando existen diferencias entre las interacciones de las personas en cuanto a sus opiniones. De esta manera depende en gran medida de la gestión de recursos humanos que maneje la empresa para poder manejar ente tipo de problema. Centro Internacional de Formación de la Organización Internacional del Trabajo (2013).</p> | Variable | Dimensiones | Indicadores | <b>Comunicación Interna</b> | Comunicación formal | Comunicación descendente | Comunicación ascendente | Comunicación horizontal. | Comunicación trasversal | Comunicación informal | Comunicación social | Comunicación mal interpretada | Comunicación distorsionada | Canales de comunicación interna | La comunicación directa y personal | Revistas y boletines | Correo electrónico | Teléfono | Reuniones |
| Variable   | Dimensiones  | Indicadores  |  |          |             |             |                             |                     |                          |                         |                          |                         |                       |                     |                               |                            |                                 |                                    |                      |                    |          |           |
| <b>Comunicación Interna</b>  | Comunicación formal  | Comunicación descendente   |  |          |             |             |                             |                     |                          |                         |                          |                         |                       |                     |                               |                            |                                 |                                    |                      |                    |          |           |
|  |  | Comunicación ascendente  |  |          |             |             |                             |                     |                          |                         |                          |                         |                       |                     |                               |                            |                                 |                                    |                      |                    |          |           |
|  |  | Comunicación horizontal.   |  |          |             |             |                             |                     |                          |                         |                          |                         |                       |                     |                               |                            |                                 |                                    |                      |                    |          |           |
|  |  | Comunicación trasversal  |  |          |             |             |                             |                     |                          |                         |                          |                         |                       |                     |                               |                            |                                 |                                    |                      |                    |          |           |
|  | Comunicación informal  | Comunicación social  |  |          |             |             |                             |                     |                          |                         |                          |                         |                       |                     |                               |                            |                                 |                                    |                      |                    |          |           |
|  |  | Comunicación mal interpretada  |  |          |             |             |                             |                     |                          |                         |                          |                         |                       |                     |                               |                            |                                 |                                    |                      |                    |          |           |
|  |  | Comunicación distorsionada   |  |          |             |             |                             |                     |                          |                         |                          |                         |                       |                     |                               |                            |                                 |                                    |                      |                    |          |           |
|  | Canales de comunicación interna  | La comunicación directa y personal   |  |          |             |             |                             |                     |                          |                         |                          |                         |                       |                     |                               |                            |                                 |                                    |                      |                    |          |           |
|  |  | Revistas y boletines   |  |          |             |             |                             |                     |                          |                         |                          |                         |                       |                     |                               |                            |                                 |                                    |                      |                    |          |           |
|  |  | Correo electrónico   |  |          |             |             |                             |                     |                          |                         |                          |                         |                       |                     |                               |                            |                                 |                                    |                      |                    |          |           |
| Teléfono   |  |  |  |          |             |             |                             |                     |                          |                         |                          |                         |                       |                     |                               |                            |                                 |                                    |                      |                    |          |           |
| Reuniones  |  |  |  |          |             |             |                             |                     |                          |                         |                          |                         |                       |                     |                               |                            |                                 |                                    |                      |                    |          |           |
| ¿Cuál es la relación existente entre la comunicación interna y el manejo de conflictos del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Martín? | Determinar la relación existente entre la comunicación interna y el manejo de conflictos del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Martín. | H <sub>i</sub> : Existe una relación directa significativa entre la comunicación interna y el manejo de conflictos del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Martín.       |  |          |             |             |                             |                     |                          |                         |                          |                         |                       |                     |                               |                            |                                 |                                    |                      |                    |          |           |
| <b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b>   | <b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>   |  |  |          |             |             |                             |                     |                          |                         |                          |                         |                       |                     |                               |                            |                                 |                                    |                      |                    |          |           |
| ¿Cómo es la comunicación interna del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Martín?   | Conocer la comunicación interna del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Martín.  | H <sub>0</sub> : No existe una relación directa ni significativa entre la comunicación interna y el manejo de conflictos del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Martín. |  |          |             |             |                             |                     |                          |                         |                          |                         |                       |                     |                               |                            |                                 |                                    |                      |                    |          |           |
| ¿Cómo es el manejo de conflictos del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Martín?   | Conocer el manejo de conflictos del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Martín.  |  |  |          |             |             |                             |                     |                          |                         |                          |                         |                       |                     |                               |                            |                                 |                                    |                      |                    |          |           |

|   |                            |  | Definición operacional <table border="1" data-bbox="1160 245 1883 612"> <thead> <tr> <th>Variable II</th> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="6">Manejo de Conflictos</td> <td rowspan="3">Aspectos de integraciones.</td> <td>El poder</td> </tr> <tr> <td>Los valores</td> </tr> <tr> <td>El entorno</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">Los procesos interactivos</td> <td>Toma unilateral de decisiones</td> </tr> <tr> <td>Interacciones bilaterales o bipartidas</td> </tr> <tr> <td>Interacciones tripartidas</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">El producto de la interacción</td> <td>Normas sustantivas</td> </tr> <tr> <td>Normas procesales</td> </tr> </tbody> </table> Escala de medición. Ordinal |                             |                                 |  | Variable II | Dimensiones | Indicadores | Manejo de Conflictos | Aspectos de integraciones. | El poder | Los valores | El entorno | Los procesos interactivos | Toma unilateral de decisiones | Interacciones bilaterales o bipartidas | Interacciones tripartidas | El producto de la interacción | Normas sustantivas | Normas procesales |
|---|----------------------------|--|--|-----------------------------|---------------------------------|--|-------------|-------------|-------------|----------------------|----------------------------|----------|-------------|------------|---------------------------|-------------------------------|--|---------------------------|-------------------------------|--------------------|-------------------|
| Variable II   | Dimensiones                | Indicadores  |  |                             |                                 |  |             |             |             |                      |                            |          |             |            |                           |                               |  |                           |                               |                    |                   |
| Manejo de Conflictos  | Aspectos de integraciones. | El poder   |  |                             |                                 |  |             |             |             |                      |                            |          |             |            |                           |                               |  |                           |                               |                    |                   |
|   |                            | Los valores  |  |                             |                                 |  |             |             |             |                      |                            |          |             |            |                           |                               |  |                           |                               |                    |                   |
|   |                            | El entorno   |  |                             |                                 |  |             |             |             |                      |                            |          |             |            |                           |                               |  |                           |                               |                    |                   |
|   | Los procesos interactivos  | Toma unilateral de decisiones  |  |                             |                                 |  |             |             |             |                      |                            |          |             |            |                           |                               |  |                           |                               |                    |                   |
|   |                            | Interacciones bilaterales o bipartidas   |  |                             |                                 |  |             |             |             |                      |                            |          |             |            |                           |                               |  |                           |                               |                    |                   |
|   |                            | Interacciones tripartidas  |  |                             |                                 |  |             |             |             |                      |                            |          |             |            |                           |                               |  |                           |                               |                    |                   |
| El producto de la interacción   | Normas sustantivas         |  |  |                             |                                 |  |             |             |             |                      |                            |          |             |            |                           |                               |  |                           |                               |                    |                   |
|   | Normas procesales          |  |  |                             |                                 |  |             |             |             |                      |                            |          |             |            |                           |                               |  |                           |                               |                    |                   |
| <b>METODOLOGÍA</b>  |                            | <b>POBLACIÓN Y MUESTRA</b>   | <b>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS</b>  |                             |                                 |  |             |             |             |                      |                            |          |             |            |                           |                               |  |                           |                               |                    |                   |
| <p><b>Tipo de investigación.</b><br/>La presente investigación corresponde a un tipo no experimental, debido a que en la investigación no se manipulo ni altero a las variables de estudio por el contrario solo se estudiaron y evaluaron en la realidad en las que se reconocen.</p> <p><b>Diseño de investigación.</b><br/>Debido a que el fin de la investigación es establecer la relación entre el comportamiento de las variables, la investigación presenta un diseño Descriptivo-correlacional. El esquema que representa este tipo de investigación es el siguiente:</p> <div style="text-align: center;">  </div> <p>Dónde:<br/>         M: Universidad Nacional de San Martín<br/>         O<sub>x</sub>: Comunicación Interna<br/>         O<sub>y</sub>: Manejo de Conflictos<br/>         R: Relación</p> |                            | <p><b>POBLACIÓN.</b> La población está conformada por la totalidad del personal administrativo que labora en la Universidad Nacional de San Martín.</p> <p><b>MUESTRA.</b> La muestra está conformada por los 179 colaboradores que se encuentran en el área de administrativa de la Universidad Nacional de San Martín.</p> | Técnica<br>Encuesta  | Instrumento<br>Cuestionario | Alcance<br>Comunicación Interna | Informante<br>179 colaboradores que se encuentran en el área administrativa de la Universidad Nacional de San Martín |             |             |             |                      |                            |          |             |            |                           |                               |  |                           |                               |                    |                   |
|   |                            |  | Encuesta   | Cuestionario                | Manejo de Conflictos            | 179 colaboradores que se encuentran en el área de administrativa de la Universidad Nacional de San Martín            |             |             |             |                      |                            |          |             |            |                           |                               |  |                           |                               |                    |                   |

## Anexo n.º 01: Instrumento de recolección de datos

### Cuestionario de Comunicación Interna

Buen día/ buena tarde, el presente cuestionario tiene por objetivo conocer cómo se está dando la comunicación interna del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Martín. Para lo cual se le pide que conteste de manera objetiva las preguntas indicadas, marcando con una (X) en el recuadro que crea conveniente, teniendo en cuenta los siguientes indicadores

| Valor       | 1     | 2          | 3       | 4            | 5       |
|-------------|-------|------------|---------|--------------|---------|
| Significado | Nunca | Casi nunca | A veces | Casi siempre | Siempre |

| <b>COMUNICACIÓN INTERNA</b>                          |   |         |   |   |   |   |
|--|---|---------|---|---|---|---|
| Nº   | DIMENSIÓN: COMUNICACIÓN FORMAL  | Escalas |   |   |   |   |
| <b>INDICADOR: Comunicación Descendente</b>           |   | 1       | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 01   | ¿Con qué frecuencia recibe información por parte del director de escuela en donde se labora?  |         |   |   |   |   |
| 02   | ¿El rector de la UNSM informa sobre los próximos eventos que se van a realizar?   |         |   |   |   |   |
| <b>INDICADOR: Comunicación Ascendente</b>            |   | 1       | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 03   | ¿Con qué frecuencia se reúne con sus superiores con el fin de intercambiar información?   |         |   |   |   |   |
| 04   | ¿Informa usted a sus superiores sobre percances o problemas que suceden en su área?   |         |   |   |   |   |
| <b>INDICADOR: Comunicación Horizontal</b>            |   | 1       | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 05   | ¿Con qué frecuencia brinda información importante a sus demás compañeros?   |         |   |   |   |   |
| 06   | ¿Considera usted que se brinda información adecuada a sus demás compañeros?   |         |   |   |   |   |
| <b>INDICADOR: Comunicación Transversal</b>           |   | 1       | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 07   | ¿Considera usted que la comunicación entre los colaboradores de la UNSM es adecuada?  |         |   |   |   |   |
| 08   | ¿Con qué frecuencia a observado usted que los superiores se reúnen con los demás colaboradores de la UNSM?  |         |   |   |   |   |
| Nº   | DIMENSIÓN: COMUNICACIÓN INFORMAL  | Escalas |   |   |   |   |
| <b>INDICADOR: Comunicación Social</b>                |   | 1       | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 09   | ¿Con qué frecuencia ha observado usted que sus compañeros de trabajo conversan sobre asuntos personales en horas laborales?                           |         |   |   |   |   |
| 10   | ¿Considera usted que sus demás compañeros pierden mucho tiempo hablando por celular?  |         |   |   |   |   |
| <b>INDICADOR: Comunicación mal interpretada</b>      |   | 1       | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11   | ¿Con qué frecuencia surgen problemas por malos entendidos al momento de recibir información?  |         |   |   |   |   |
| 12   | ¿Considera que la información que se brinda es clara y concisa?   |         |   |   |   |   |
| <b>INDICADOR: Comunicación Distorsionada</b>         |   | 1       | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13   | ¿Con qué frecuencia le ha llegado información que no es la correcta ni la adecuada?   |         |   |   |   |   |
| 14   | ¿Con qué frecuencia a observado problemas a causa de una comunicación distorsionada?  |         |   |   |   |   |
| Nº   | DIMENSIÓN: CANALES DE LA COMUNICACIÓN INTERNA   | Escalas |   |   |   |   |
| <b>INDICADOR: La Comunicación directa y personal</b> |   | 1       | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 15   | ¿Con qué frecuencia a observado que se reúnen los superiores con los jefes de cada área con el fin de conversar asuntos referidos a temas educativos? |         |   |   |   |   |
| 16   | ¿Considera usted que es importante que se dé una comunicación directa para informar asuntos importantes?  |         |   |   |   |   |

| <b>INDICADOR: Revistas y boletines</b> |  | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> |
|--|--|----------|----------|----------|----------|----------|
| <b>17</b>                              | ¿La institución informa a través de boletines asuntos importantes referidos a la educación?  |          |          |          |          |          |
| <b>18</b>                              | ¿Se ha implementado revistas educativas en la UNSM?  |          |          |          |          |          |
| <b>INDICADOR: Correo Electrónico</b>   |  | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> |
| <b>19</b>                              | ¿Con qué frecuencia se imite información a través de la página web de la UNSM?   |          |          |          |          |          |
| <b>20</b>                              | ¿Considera usted que la información haciendo uso del correo electrónico es la más adecuada?  |          |          |          |          |          |
| <b>INDICADOR: Teléfono</b>             |  | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> |
| <b>21</b>                              | ¿Con qué frecuencia la institución realiza llamadas informando a los distintos miembros que forman parte de ella sobre temas educativos? |          |          |          |          |          |
| <b>22</b>                              | ¿Considera usted que las llamadas telefónicas son más eficientes que otros medios de información?  |          |          |          |          |          |
| <b>INDICADOR: Reuniones</b>            |  | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> |
| <b>23</b>                              | ¿Con qué frecuencia la institución realiza reuniones con el fin de informar asuntos importantes?   |          |          |          |          |          |
| <b>24</b>                              | ¿En las reuniones que se realizan se informa de manera clara y precisa los puntos a tratar?  |          |          |          |          |          |

### Instrumento de la variable manejo de conflictos

Buen día/ buena tarde, el presente cuestionario tiene por objetivo conocer el manejo de conflictos del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Martín. Para lo cual se le pide que conteste de manera objetiva las preguntas indicadas, marcando con una (X) en el recuadro que crea conveniente, teniendo en cuenta los siguientes indicadores

| Valor       | 1     | 2          | 3       | 4            | 5       |
|-------------|-------|------------|---------|--------------|---------|
| Significado | Nunca | Casi nunca | A veces | Casi siempre | Siempre |

| <b>MANEJO DE CONFLICTOS</b>                              |  |         |   |   |   |   |
|--|--|---------|---|---|---|---|
| N°   | DIMENSIÓN: ASPECTOS DE INTEGRACIÓN   | Escalas |   |   |   |   |
| <b>INDICADOR: El poder</b>                               |  | 1       | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 01   | ¿Con qué frecuencia ha observado usted que sus superiores imparten poder en los demás?   |         |   |   |   |   |
| 02   | ¿Te sientes a gusto con la autoridad que ejercen tus superiores?   |         |   |   |   |   |
| <b>INDICADOR: Valores</b>                                |  | 1       | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 03   | ¿Consideras que la institución no respeta tus valores personales y te obliga a cambiar?  |         |   |   |   |   |
| 04   | ¿Con qué frecuencia se ocasiona conflictos por no respetar las creencias de tus demás compañeros?  |         |   |   |   |   |
| <b>INDICADOR: El entorno</b>                             |  | 1       | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 05   | ¿Consideras que el medio ambiente donde desarrollas tus actividades es el más adecuado?  |         |   |   |   |   |
| 06   | ¿Crees que existe un adecuado ambiente laboral y una adecuada relación entre compañeros?   |         |   |   |   |   |
| N°   | DIMENSIÓN: PROCESOS INTERACTIVOS   | Escalas |   |   |   |   |
| <b>INDICADOR: Toma unilateral de decisiones</b>          |  | 1       | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 07   | ¿Con qué frecuencia sientes que tus compañeros imponen sus opiniones, causando problemas entre los demás colaboradores?  |         |   |   |   |   |
| 08   | ¿Considera usted que sus opiniones no son respetadas al momento de difundirlas?  |         |   |   |   |   |
| <b>INDICADOR: Interacciones bilaterales o bipartidas</b> |  | 1       | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 09   | ¿Con qué frecuencia observas que se dan malos entendidos entre tus compañeros y los superiores?  |         |   |   |   |   |
| 10   | ¿Siente usted que no se están haciendo valer sus derechos y los superiores son conscientes de eso?   |         |   |   |   |   |
| <b>INDICADOR: Interacciones tripartidas</b>              |  | 1       | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11   | ¿Considera usted que las nuevas leyes del estado afectan su vida laboral?  |         |   |   |   |   |
| 12   | ¿Se siente a gusto con el salario que percibe o que el estado asigna a los colaboradores de las instituciones públicas?  |         |   |   |   |   |
| N°   | DIMENSIÓN: El producto de Interacción  | Escalas |   |   |   |   |
| <b>INDICADOR: Normas Sustantivas</b>                     |  | 1       | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13   | ¿Con qué frecuencia la institución da a conocer las normas establecidas a desarrollar en un próximo periodo?   |         |   |   |   |   |
| 14   | ¿Con qué frecuencia has observado que existen conflictos entre tus compañeros por el desconocimiento de las normas establecidas?                               |         |   |   |   |   |
| <b>INDICADOR: Normas Procesales</b>                      |  | 1       | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 15   | ¿Con qué frecuencia la institución da a conocer los pasos que se deben seguir en la elaboración de cada una de las normas?                                     |         |   |   |   |   |
| 16   | ¿Consideras que la explicación del desarrollo de cada norma se está dando de manera clara, con el fin de no causar malos entendidos al momento de realizarlas? |         |   |   |   |   |

## Anexo N° 03: Validación de instrumentos

### INFORME DE JUICIO DE EXPERTO SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACION

**I. DATOS GENERALES:**

**Apellidos y Nombre del experto:** HIDALGO POZZI, ROSSANA HERMINIA.

**Grado Académico:** DOCTOR EN PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN

**Institución donde labora:** UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN.

**Cargo que desempeña:** DOCENTE

**Título de la Investigación:** "Comunicación interna y su relación con el manejo de conflictos del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Martín de la ciudad de Tarapoto año 2016".

**Instrumento motivo de evaluación:** CUESTIONARIO PARA RECOGER INFORMACION

**Autor del Instrumento:** Br.Cynthia Ximena Ríos Yalta.

**MUY DEFICIENTE(1)DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE(5)**

| CRITERIOS       | INDICADORES  | 1 | 2 | 3 | 4  | 5  |
|-----------------|--|---|---|---|----|----|
| CLARIDAD        | Los ítems están formulados con lenguaje apropiado es decir libre de ambigüedades.  |   |   |   |    | x  |
| OBJETIVIDAD     | Los ítems permitirán mensurar las variables en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.   |   |   |   |    | x  |
| ACTUALIDAD      | El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal inherente   |   |   |   |    | x  |
| ORGANIZACION    | Los ítems traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual de las variables, en todas sus dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a la hipótesis, problema y objetivos de la investigación. |   |   |   |    | x  |
| SUFICIENCIA     | Los ítems expresan suficiencia en cantidad y calidad.  |   |   |   | x  |    |
| INTENCIONALIDAD | Los ítems demuestran estar adecuados para el examen de contenido y mensuración de las evidencia inherentes al problema planteado de los sujetos muestrales   |   |   |   |    | x  |
| CONSISTENCIA    | La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.  |   |   |   |    | x  |
| COHERENCIA      | Los ítems expresan coherencia entre la variable, dimensiones e indicadores.  |   |   |   | x  |    |
| METODOLOGIA     | Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.  |   |   |   | x  |    |
| PERTINENCIA     | El instrumento responde al momento oportuno y más adecuado.  |   |   |   |    | x  |
| <b>Subtotal</b> |  |   |   |   | 12 | 35 |
| <b>TOTAL</b>    |  |   |   |   | 47 |    |

**II. OPINION DE APLICABILIDAD:**

**El instrumento es confiable y procede para su aplicación**

**III. PROMEDIO DE VALORACION: (47 puntos)**

  
 Dra. Rossana H. Hidalgo Pozzi  
 Docente Principal UNSM-T

Tarapoto, Octubre de 2016

## INFORME DE JUICIO DE EXPERTO SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACION

### I. DATOS GENERALES:

Apellidos y Nombre del experto: RAMIREZ GARCIA GUSTAVO

Grado Académico: DOCTOR EN EDUCACIÓN

Institución donde labora: I.E. MIGUEL CHUQUISENGO, EPG-UCV-UAP

Cargo que desempeña: DIRECTOR, DOCENTE

Título de la Investigación: "Comunicación interna y su relación con el manejo de conflictos del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Martín de la ciudad de Tarapoto año 2016".

Instrumento motivo de evaluación: **Encuesta para evaluar la comunicación interna**

Autor del Instrumento: Cynthia Ximena Ríos Yalta

### II. ASPECTOS DE VALIDACION:

**MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)**

| CRITERIOS       | INDICADORES  | 1 | 2 | 3 | 4  | 5  |
|-----------------|--|---|---|---|----|----|
| CLARIDAD        | Los ítems están formulados con lenguaje apropiado es decir libre de ambigüedades.  |   |   |   | X  |    |
| OBJETIVIDAD     | Los ítems permitirán mensurar las variables en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.   |   |   |   | X  |    |
| ACTUALIDAD      | El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal inherente a los servicios de promoción del empleo.  |   |   |   | X  |    |
| ORGANIZACION    | Los ítems traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual de las variables, en todas sus dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a la hipótesis, problema y objetivos de la investigación. |   |   |   | X  |    |
| SUFICIENCIA     | Los ítems expresan suficiencia en cantidad y calidad.  |   |   |   |    | X  |
| INTENCIONALIDAD | Los ítems demuestran estar adecuados para el examen de contenido y mensuración de las evidencia inherentes a los servicios de promoción del empleo   |   |   |   |    | X  |
| CONSISTENCIA    | La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.  |   |   |   |    | X  |
| COHERENCIA      | Los ítems expresan coherencia entre la variable, dimensiones e indicadores.  |   |   |   |    | X  |
| METODOLOGIA     | Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.  |   |   |   | X  |    |
| PERTINENCIA     | El instrumento responde al momento oportuno y más adecuado.  |   |   |   |    | x  |
| <b>Subtotal</b> |  |   |   |   | 20 | 45 |
| <b>TOTAL</b>    |  |   |   |   | 45 |    |

### III. OPINION DE APLICABILIDAD:

.El instrumento es coherente en dimensiones e indicadores por lo que es aplicable

### IV. PROMEDIO DE VALORACION: 4.5( buena)

Lugar y fecha: Tarapoto, Noviembre de 2016.

  
 -----  
 Dr. Gustavo Ramírez García  
 DNI. 01109463



**INFORME DE JUICIO DE EXPERTO SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACION**

**I. DATOS GENERALES:**

Apellidos y Nombre del experto: GUSTAVO RAMIREZ GARCIA

Grado Académico: DOCTOR EN EDUCACIÓN

Institución donde labora: I.E. MIGUEL CHUQUISENCO, EPG-UCV-UAP

Cargo que desempeña: DIRECTOR, DOCENTE

Título de la Investigación: **“Comunicación interna y su relación con el manejo de conflictos del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Martín de la ciudad de Tarapoto año 2016”.**

Instrumento motivo de evaluación: Encuesta para evaluar el manejo de conflictos

Autor del Instrumento: Cynthia Ximena Ríos Yalta

**ASPECTOS DE VALIDACION:**

**MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)**

| CRITERIOS       | INDICADORES  | 1 | 2 | 3 | 4  | 5  |
|-----------------|--|---|---|---|----|----|
| CLARIDAD        | Los ítems están formulados con lenguaje apropiado es decir libre de ambigüedades.  |   |   |   | X  |    |
| OBJETIVIDAD     | Los ítems permitirán mensurar las variables en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.   |   |   |   | X  |    |
| ACTUALIDAD      | El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal inherente a la inserción laboral.   |   |   |   | X  |    |
| ORGANIZACION    | Los ítems traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual de las variables, en todas sus dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a la hipótesis, problema y objetivos de la investigación. |   |   |   | X  |    |
| SUFICIENCIA     | Los ítems expresan suficiencia en cantidad y calidad.  |   |   |   |    | X  |
| INTENCIONALIDAD | Los ítems demuestran estar adecuados para el examen de contenido y mensuración de las evidencia inherentes a la inserción laboral  |   |   |   |    | X  |
| CONSISTENCIA    | La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.  |   |   |   |    | X  |
| COHERENCIA      | Los ítems expresan coherencia entre la variable, dimensiones e indicadores.  |   |   |   |    | X  |
| METODOLOGIA     | Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.  |   |   |   |    | X  |
| PERTINENCIA     | El instrumento responde al momento oportuno y más adecuado.  |   |   |   |    | X  |
| <b>Subtotal</b> |  |   |   |   | 16 | 30 |
| <b>TOTAL</b>    |  |   |   |   | 46 |    |

**II. OPINION DE APLICABILIDAD:**

**El instrumento es coherente entre las variables e indicadores por lo que procede su aplicación.**

**III. PROMEDIO DE VALORACION: 4.6 (Buena)**

Lugar y fecha: Tarapoto, Noviembre de 2016.

  
 -----  
**Dr. Gustavo Ramirez Garcia**  
 DNI. 01109463

## INFORME DE OPINIÓN RESPECTO A INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

Apellidos y Nombres del experto : *Burgos Bardales, Roger*  
 Institución donde labora : *UCV*  
 Instrumento motivo de evaluación : *Cuestionario*  
 Autora del instrumento : *Br. Cynthia Ximena Ríos Yalla*

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

### I. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

| CRITERIOS       | INDICADORES  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5         |
|-----------------|--|---|---|---|---|-----------|
| CLARIDAD        | Los ítems están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.   |   |   |   |   | X         |
| OBJETIVIDAD     | Los ítems permitirán medir la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.  |   |   |   |   | X         |
| ACTUALIDAD      | El instrumento evidencia vigencia y está contextualizado al ámbito cultural científico y tecnológico e institucional inherente a los problemas de conducta y su repercusión en el aprendizaje.   |   |   |   |   | X         |
| ORGANIZACIÓN    | Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual de las variables en todas sus dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación. |   |   |   |   | X         |
| SUFICIENCIA     | Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad en la redacción   |   |   |   | X |           |
| INTENCIONALIDAD | Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para medir evidencias inherentes al problema planteado de los sujetos muestrales.   |   |   |   |   | X         |
| CONSISTENCIA    | La información que se obtendrá, mediante los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.   |   |   |   | X |           |
| COHERENCIA      | Los ítems del instrumento expresan coherencia entre las variables, dimensiones e indicadores.  |   |   |   |   | X         |
| METODOLOGÍA     | Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.  |   |   |   |   | X         |
| PERTINENCIA     | Los ítems son aplicables y apropiados para los sujetos muestrales considerados en la investigación.  |   |   |   |   | X         |
| <b>SUBTOTAL</b> |  |   |   |   |   |           |
| <b>TOTAL</b>    |  |   |   |   |   | <b>48</b> |

#### OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

*muy conjiabls los instrumentos.*

PROMEDIO DE VALORACIÓN: *(48 puntos)*:

Tarapoto, Octubre del 2016

*RJB*  
 -----  
**Mg. Roger Burgos Bardales**  
 CLAD: 9264

Apellidos y Nombre:  
 DNI N° 07497178

## Anexo N° 04: Autorización para aplicar instrumento



### UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN-T. DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN

Jr. Maynas N° 177 Telef. 52-25-44 – anexo 117  
Tarapoto - Perú

### AUTORIZACIÓN PARA REALIZAR PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

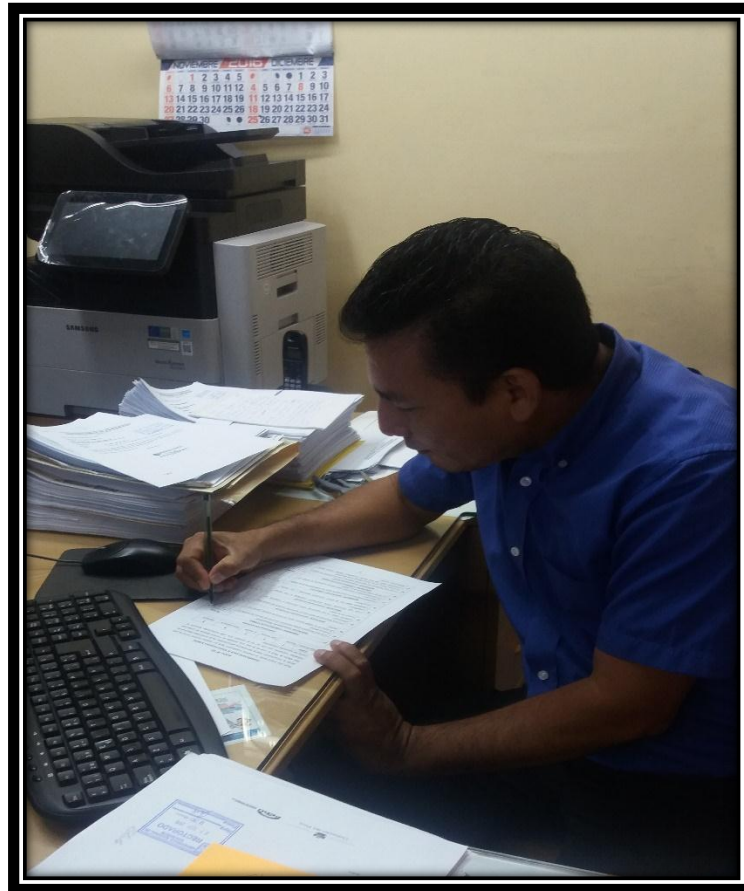
Por medio de la presente se autoriza a la Señorita Cynthia Ximena Rios Yalta; Estudiante de Maestría en Gestión Pública, de la Universidad Cesar Vallejo; al fin de dar las facilidades para recopilar información para el desarrollo del Proyecto de Investigación Titulado “Comunicación Interna y su Relación con el manejo de conflictos del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Martín de la Ciudad de Tarapoto año 2016”; donde se aplicará a personal Administrativo que conforma la Universidad Nacional de San Martín sede Tarapoto.

Tarapoto, Setiembre de 2016.

 UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN  
DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN  
  
Dra. Rossana Herminia Hidalgo Pozzi  
DIRECTORA

**Anexo N° 05: Evidencias fotográficas**

**Foto N° 01**



**Foto N° 02**



**Foto N° 03**



Foto N° 04

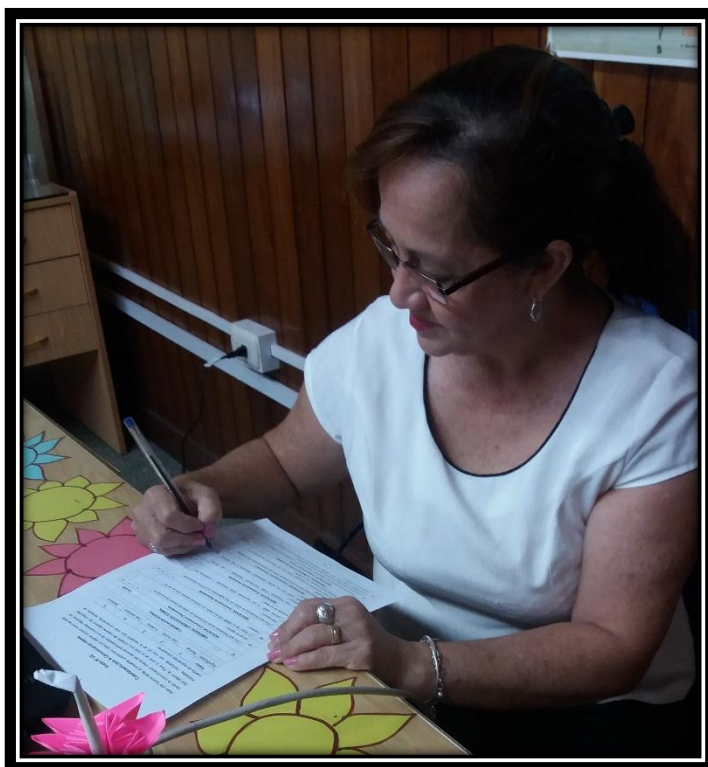


Foto N° 05

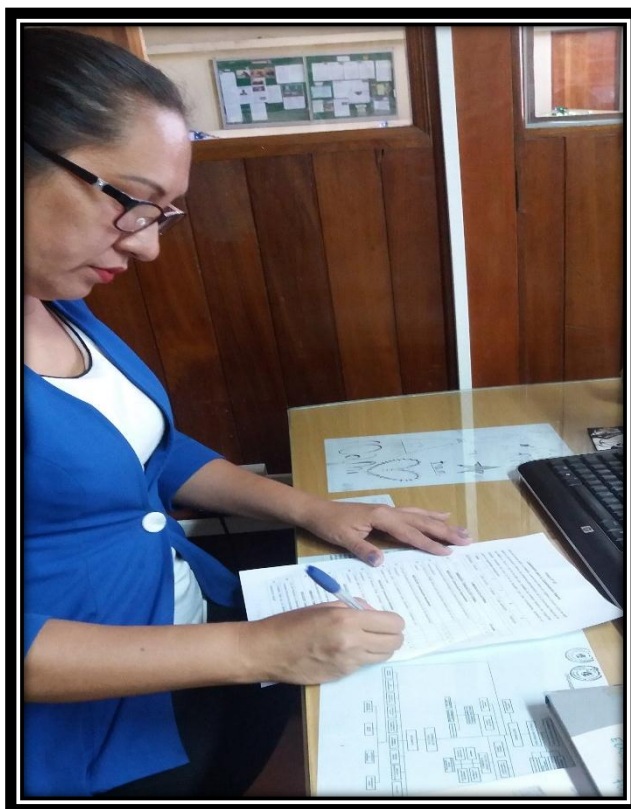


Foto N° 06

