



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Comunicación organizacional y gestión de públicos
internos del centro asistencial materno infantil Miguel
Grau de Chaclacayo 2017**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Gestión Pública

AUTOR:

Br. Ricaldi Camarena Luis Arturo

ASESOR:

Dr. Ochoa Tataje Fredy

SECCIÓN:

Ciencias Empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Administración del Talento Humano

PERÚ – 2017

Página del Jurado

Dra. Rosalía Zarate Barrial
Presidente

Dra. Yolanda Soria Pérez
Secretario

Dr. Freddy Ochoa Tataje
Vocal

Dedicatoria

A Dios, que me ha permitido culminar este anhelo.

A mi querida esposa, Dina incansable compañera fiel.

A mis hijos, Eduardo y Brandon porque son mi motivación y me dan fuerza para seguir adelante.

A mi madre y hermanos, por apoyarme y estimularme continuamente para conseguir este logro.

A mi padre Florentino Ricaldi (Q.E.P.D.) con quien me hubiera gustado compartir la alegría de culminar mi posgrado.

Agradecimiento

A la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo y a los docentes de la maestría en Gestión Pública por sus enseñanzas y su apoyo permanente tanto amicales como profesionales brindadas durante todo el proceso de desarrollo de la tesis de maestría.

Declaración de Autoría

Yo, Luis Arturo Ricaldi Camarena, estudiante de la Escuela de Posgrado, Maestría en Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima; declaro que el trabajo académico titulado “Comunicación organizacional y gestión de públicos internos del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo 2017”, presentada, en 165 folios para la obtención del grado académico de Magister en Gestión Pública, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 27 de Mayo del 2017

Luis Arturo Ricaldi Camarena

DNI: 06973123

Presentación

Señor presidente

Señores miembros del jurado

Presento la Tesis titulada: “Comunicación organizacional y gestión de públicos internos del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo 2017”, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para optar el grado académico de Magister en Gestión Pública.

Esperando que los aportes del minucioso estudio contribuyan en parte a la solución de la problemática sobre la Comunicación organizacional y gestión de públicos internos del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo-2017

La información se ha estructurado en siete capítulos teniendo en cuenta el esquema de investigación sugerido por la universidad.

En el primer capítulo se expone la introducción. En el segundo capítulo se presenta el marco metodológico. En el tercer capítulo se muestran los resultados. En el cuarto capítulo abordamos la discusión de los resultados. En el quinto se precisan las conclusiones. En el sexto capítulo se adjuntan las recomendaciones que hemos planteado, luego del análisis de los datos de las variables en estudio. Finalmente en el séptimo capítulo presentamos las referencias bibliográficas y anexos de la presente investigación.

El autor.

Índice

	Pág.
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración jurada	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	xi
Resumen	xii
Abstract	xiii
I. Introducción	14
1.1. Antecedentes	17
1.1.1. Antecedentes internacionales	17
1.1.2. Antecedentes nacionales	21
1.2. Fundamentación científica de las variables	27
1.2.1. Bases teóricas de comunicación organizacional	27
1.2.2. Bases teóricas de gestión de públicos internos	44
1.3. Justificación	56
1.4. Problema de investigación	58
1.4.1. Problema general	61
1.4.2. Problemas específicos	61
1.5. Hipótesis	61
1.5.1. Hipótesis general	62
1.5.2. Hipótesis específico	62
1.6. Objetivos	62
1.6.1. Objetivo general	63
1.6.2. Objetivos específicos	63
II Marco metodológico	64

2.1.	Variables	65
2.2.	Operacionalización de las variables	66
2.3.	Metodología	69
2.4.	Tipo de investigación	69
2.5.	Diseño de investigación	70
2.6.	Población y muestra	71
2.7.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	73
2.8.	Método de análisis de datos	79
2.9.	Aspectos éticos	80
III	Resultados	81
3.1.	Resultados descriptivos	97
3.2.	Resultados de la prueba de hipótesis	95
IV	Discusión	101
V	Conclusiones	107
VI	Recomendaciones	109
VII	Referencias	111
Anexos		118
Anexo 1	Matriz de consistencia	119
Anexo 2	Instrumentos de medición de las variables	123
Anexo 3	Base de datos de prueba piloto	128
Anexo 4	Base de datos de la muestra	131
Anexo 5	Certificado de validez de contenido	138
Anexo 6	Artículo científico	152
Anexo 7	Declaración jurada de autoría y autorización para la publicación del artículo científico	163

Índice de tablas

		Página
Tabla 1	Operacionalización de variable 1	67
Tabla 2	Operacionalización de variable 2	68
Tabla 3	Población y muestra del estudio	73
Tabla 4	Validez del cuestionario sobre la Variable 1	76
Tabla 5	Validez del cuestionario sobre la Variable 2	76
Tabla 6	Interpretación del coeficiente de confiabilidad	77
Tabla 7	Resultados del análisis de confiabilidad del instrumento que mide la variable 1	77
Tabla 8	Resultados del análisis de confiabilidad del instrumento que mide la variable 2	78
Tabla 9	Baremos de la variable Comunicación organizacional	78
Tabla 10	Baremos de la variable Gestión de públicos internos	79
Tabla 11	Distribución de niveles de la variable Comunicación organizacional según los colaboradores del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo.	82
Tabla 12	Distribución de niveles de la variable Comunicación descendente según los colaboradores del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo.	83
Tabla 13	Distribución de niveles de la variable Comunicación ascendente según los colaboradores del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo.	84
Tabla 14	Distribución de niveles de la variable Canal de comunicación según los colaboradores del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo.	85
Tabla 15	Distribución de niveles de la variable Gestión de públicos internos según los colaboradores del centro asistencial	86

materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo

Tabla 16	Distribución de niveles de la variable Gestión estratégica según los colaboradores del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo	87
Tabla 17	Distribución de niveles de la variable Gestión táctica según los colaboradores del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo	88
Tabla 18	Distribución de niveles de la variable Gestión operativa según los colaboradores del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo	89
Tabla 19	Tabla de contingencia Comunicación organizacional * Gestión de públicos internos	90
Tabla 20	Tabla de contingencia Comunicación organizacional * Gestión estratégica	91
Tabla 21	Tabla de contingencia Comunicación organizacional * Gestión táctica	92
Tabla 22	Tabla de contingencia Comunicación organizacional * Gestión operativa	93
Tabla 23	Prueba de Kolmogorov-Smirnov(a) para una muestra	94
Tabla 24	Coeficiente de correlación de Rho de Spearman de las variables: Comunicación organizacional * Gestión de públicos internos	96
Tabla 25	Coeficiente de correlación de Rho de Spearman de las variables: Comunicación organizacional * Gestión estratégica	97
Tabla 26	Coeficiente de correlación de Rho de Spearman de las variables: Comunicación organizacional * Gestión táctica	98
Tabla 27	Coeficiente de correlación de Rho de Spearman de las variables: Comunicación organizacional * Gestión operativa	100

Índice de figuras

	Página
Figura 1: Niveles de la variable Comunicación organizacional	82
Figura 2: Niveles de la dimensión Comunicación descendente	83
Figura 3: Niveles de la dimensión Comunicación ascendente	84
Figura 4: Niveles de la dimensión Comunicación Horizontal	85
Figura 5: Niveles de la variable Gestión	86
Figura 6: Niveles de la dimensión Gestión estratégica	87
Figura 7: Niveles de la dimensión Gestión táctica	88
Figura 8: Niveles de la dimensión Gestión operativa	89
Figura 9: Diagrama Comunicación organizacional * Gestión	90
Figura 10: Diagrama Comunicación organizacional * Gestión estratégica	91
Figura 11: Diagrama Comunicación organizacional * Gestión táctica	92
Figura 12: Diagrama Comunicación organizacional * Gestión operativa	93

Resumen

La investigación titulada: “Comunicación organizacional y gestión de públicos internos del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo 2017”, presento como objetivo general: Determinar la relación que existe entre la Comunicación organizacional y la gestión de públicos internos del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo 2017.

El tipo de investigación fue básica, el nivel de investigación descriptivo correlacional, el diseño de la investigación No experimental y el enfoque cuantitativo. La muestra probabilística estuvo conformada por 120 unidades de análisis seleccionados mediante el muestreo aleatorio simple. La técnica que se utilizó es la encuesta y los instrumentos de recolección de datos fueron dos escalas de percepción sobre la comunicación organizacional y gestión aplicados a los públicos internos del ámbito de estudio. Para la validez de los instrumentos se utilizó el juicio de expertos, así como se realizó una prueba piloto para determinar la confiabilidad de los instrumentos mediante el alfa de Crombach que salió muy alta en ambas variables: 0,979 para la variable Comunicación organizacional y 0,942 para la variable gestión.

Con referencia al objetivo general: Determinar la relación que existe entre la Comunicación organizacional y la gestión en los públicos internos del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo 2017, se concluye que existe relación directa y significativa entre la Comunicación organizacional y la gestión. Lo que se demuestra con el estadístico de Spearman ($p < 0,05$; Rho de Spearman = 0,895, siendo correlación positiva alta),

Palabras Clave: Comunicación organizacional, gestión estratégica, gestión táctica, gestión operativa.

Abstract

The research titled: "Organizational communication and management of internal audiences of the Miguel Grau de Chaclacayo 2017 maternal and child health center", presented as a general objective: Determine the relationship that exists between the Organizational Communication and the management of internal audiences of the Miguel's maternal and child welfare center Grau de Chaclacayo 2017.

The type of research was basic, the level of correlational descriptive research, the design of non-experimental research and the quantitative approach. The probabilistic sample consisted of 120 units of analysis selected by simple random sampling. The technique used was the survey and the data collection instruments were two scales of perception on organizational communication and management applied to the internal audiences of the field of study. For the validity of the instruments, the expert judgment was used, as well as a pilot test was carried out to determine the reliability of the instruments by means of Crombach's alpha, which went very high in both variables: 0.979 for the Organizational Communication variable and 0.942 for the management variable.

With reference to the general objective: To determine the relationship that exists between the Organizational Communication and the management in the internal audiences of the Miguel Grau de Chaclacayo 2017 maternal and child care center, it is concluded that there is a direct and significant relationship between the Organizational Communication and the management. This is shown with the Spearman statistic ($p < 0.05$, Spearman's Rho = 0.895, with a high positive correlation),

Keywords: Organizational communication, strategic management, tactical management, operational management.

I. Introducción

La Comunicación organizacional y la gestión de los públicos internos son elementos que están estrechamente interrelacionados, ya que el éxito o fracaso de una entidad depende de las personas que laboran en ella, pues son las personas las que definen los objetivos organizacionales, las estrategias para lograrlos, las estructuras, los procesos de trabajo, y son ellas quienes gestionan y utilizan los recursos financieros, tecnológicos, y toman las decisiones acerca de la gestión de la institución.

En las instituciones de salud no se logra percibir una gestión eficiente de la Comunicación Organizacional con sus públicos internos, lo que motiva reacciones negativas y denuncias ante los medios, rechazo de los usuarios entre otros conflictos, esto deviene en una percepción desfavorable que afecta la gestión, el prestigio y la imagen de la institución médica. No se le otorga la debida relevancia a la comunicación organizacional. Se reafirma que la comunicación cumple un papel preponderante dentro de toda organización; esto se demuestra en los resultados y reacciones positivas, tanto en el público interno que labora como en el usuario que hace uso de los servicios. Es necesario que las capacitaciones hacia el público interno sean constantes y considerarlo a la vez como elemento necesario por parte de los directivos de la organización.

Es importante mencionar que el fin supremo de las organizaciones médicas es salvaguardar la salud y la existencia de las personas. Su afán es alcanzar los mejores resultados a través de la comunicación organizacional y sus instrumentos como medios necesarios en sus servicios. Una de las competencias funcionales de la Comunicación organizacional es constituirse en una herramienta fundamental con la finalidad de lograr la eficacia, integración y coherencia en la gestión de los trabajadores de estas entidades de salud.

Es propio afirmar, que toda organización depende principalmente de su público interno, para funcionar y evolucionar. Es imperativo considerar que toda comunicación organizacional se lleva a cabo en el marco de los vínculos humanos y que estos se expresan por la forma en que las personas desarrollan sus labores, cómo se interrelacionan y complementan de acuerdo con su propio

lenguaje. La comunicación organizacional ha de lograr el entendimiento recíproco, racional y humano entre el público interno y los usuarios, buscando permanentemente la mejora y el fortalecimiento de la gestión de la organización.

Por lo cual se ha realizado el presente estudio Comunicación organizacional y gestión de públicos internos del Centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclcayo - 2017 habiéndose encontrado una relación significativa entre las variables estudiadas implicando que un nivel mayor de comunicación organizacional da como resultado una mejor gestión de los públicos internos.

1.1 Antecedentes:

1.1.1 Antecedentes internacionales

Angulo (2010) en su tesis de maestría “*Gestión estratégica y atención al cliente en el servicio de consulta externa para la Novaclinica Santa Cecilia Del Cantón Quevedo*” presentada en la Universidad Regional Autónoma De Los Andes Quevedo – Ecuador, cuyo objetivo general fue: Diseñar un modelo de Gestión Estratégica con el propósito de mejorar la atención al cliente en consulta externa de la NovaClínica Santa Cecilia del cantón Quevedo, tipo de investigación descriptiva, método de la investigación inductivo – deductivo, con una muestra de 154 unidades de análisis, las conclusiones fueron a) Cuando el cliente no recibe la atención que él cree que merece, simplemente no regresa buscará la institución en donde sí estarán preparados y dispuestos a ofrecer lo que el cliente espera, pero, quien realmente sufre todas las consecuencias es la empresa, lo que se verá reflejado en la disminución de pacientes, lo que al final también repercute en el cliente interno porque existirá inestabilidad laboral, no existirá muchas oportunidades de crecimiento para el personal y menos aún para la empresa. b) la relación que existe entre compañeros y directivos es muy importante, pues cuando el ambiente es acogedor y las relaciones laborales y de amistad son buenas, el ambiente se torna agradable, y al sentirse a gusto en su sitio de trabajo, es fácil dar una atención de calidad, caso contrario el trabajo se vuelve pesado y se lo realizará con poca voluntad y descortesía, y como resultado de esta ineficiencia en la atención, tendremos clientes descontentos e insatisfechos. c) El trabajo en equipo es fundamental para la excelencia del servicio, puesto que, el verdadero trabajo en equipo implica una reunión de personas que trabajan en colaboración a fin de cumplir un importante propósito. La colaboración se caracteriza por una constante comunicación abierta y sincera, con un espíritu de ayuda y confianza en los compañeros del equipo y además una responsabilidad compartida en los resultados obtenidos y uno de éstos resultados será unos clientes satisfechos. d) Es conveniente que la administración haga conocer al cliente externo y al personal en general, la misión, visión, políticas y valores empresariales a fin de que todos sepan y se identifiquen con éstos, puesto que al tener claro que es lo que hacen y a donde desean llegar, todos aunarán sus

esfuerzos para alcanzar los objetivos y metas propuestas para alcanzar la visión de la empresa.

Muñoz (2014) en su tesis de maestría titulada: “*Comunicación y compromiso organizacional*”, sustentada en la Universidad Nacional Autónoma de México, cuyo objetivo general fue: Identificar cuáles son los factores que influyen en el compromiso organizacional de los empleados dentro de la empresa embotelladora de agua natural, trabajó con una muestra No pro balística compuesta por 35 personas, la investigación fue de tipo descriptivo correlacional, de corte transversal, sus conclusiones fueron las siguientes: a) Se comprobó la correlación entre la comunicación y el compromiso organizacional de los empleados de la embotelladora de agua natural, b) Existe una valoración del futuro que el empleado percibe en la organización, lo que implica una estabilidad laboral y un compromiso con la misma, desde esta perspectiva los resultados indicaron que su visión a futuro es positivo, c) De acuerdo con algunas entrevistas muchas veces es la falta de empatía lo que no permite que haya un nivel superior de comunicación entre empresa-empleados y jefes-empleados de la empresa embotelladora de agua natural.

Valenzuela (2013) en su tesis de maestría: “*Comunicación gerencial: Eje fundamental del clima organizacional*”, sustentada en la Universidad ICESI de Santiago de Cali, Colombia, señala como objetivo general que la relación de reciprocidad que existe entre el acondicionamiento de un clima organizacional saludable u óptimo y la comunicación gerencial efectiva, abierta y transparente que deben desarrollar los líderes de las organizaciones con sus empleados; puesto que este último concepto, mediante sus diferentes tácticas o mecanismos de intervención en la mayoría de las variables del clima laboral, es considerado como un factor clave de éxito que impulsa o estimula aún más la productividad y el alto desempeño de las empresas competitivas modernas, tipo de investigación explicativa al realizar una síntesis conceptual, cuyo enfoque pragmático, permita visualizar y dar a conocer la importancia, las características y las diferentes variables que pueden intervenir en la instauración de un clima organizacional “saludable”, a partir de los planteamientos, tendencias o concepciones recientes o vigentes entre los diversos autores de Comportamiento Organizacional y Alta

Gerencia y concluyó lo siguiente: la comunicación gerencial es la base que permite el sostenimiento de un buen clima organizacional; puesto que fundamenta y garantiza una mayor calidad en las interacciones bidireccionales entre los líderes o gerentes de las áreas y los miembros de sus equipos de trabajo; contribuyendo así, a una mayor claridad, acercamiento y entendimiento de los mensajes de interés mutuo y, al mismo tiempo, haciendo sentir a los colaboradores como personas apoyadas, valoradas y aceptadas socialmente por su directivo, lo cual repercute considerablemente en las percepciones compartidas y colectivas que poseen o adquieren los colaboradores de su entorno laboral.

García (2014) en su tesis de maestría titulada: *“Plan estratégico comunicacional interno orientado a potenciar la comunicación en los públicos internos y fortalecer la cultura corporativa de la Cooperativa de ahorro y crédito Mushuc Runa”*, sustentada en la Universidad de las Américas, Quito, Ecuador, cuyo objetivo general fue: Diagnosticar la situación actual con relación a la comunicación interna institucional de la Cooperativa de ahorro y crédito Mushuc runa, la muestra estuvo conformada por 92 colaboradores de la Cooperativa de ahorro y crédito Mushuc runa, las conclusiones fueron las siguientes: a) Se evidencia que la comunicación interna de la cooperativa carece de una estructura alineada a sus objetivos corporativos. b) La comunicación se la realiza de acuerdo a las necesidades del momento, sin una normativa que la regule a mediano y largo plazo. c) Existen debilidades en la comunicación de abajo hacia arriba, debido a la carencia de canales formales de comunicación entre los mandos medios y la gerencia.

Villacis, (2014) en su tesis de maestría titulada *“Propuesta de implementación de estrategias de comunicación organizacional para mejorar la comunicación interna de la Universidad Tecnológica de Israel”*, sustentada en la Universidad Tecnológica de Israel, cuyo objetivo general fue: Analizar los procesos de comunicación que mantiene actualmente la Universidad Tecnológica de Israel, el diseño de la investigación fue de enfoque cuantitativo, tipo descriptivo-correlacional y explicativa, se trabajó con una muestra probalística aleatoria estratificada conformada por 213 públicos internos de la universidad, las

conclusiones fueron las siguientes: 1) Se determinó que la comunicación interna en la universidad Tecnológica de Israel no es completa, oportuna y clara. 2) La comunicación que se maneja actualmente al interior de la universidad es empírica, es decir, no se basa en una administración estratégica de las comunicaciones que permitan crear un sentido de pertenencia en los públicos y generar interés en los mismos, con el fin de lograr los objetivos globales de la institución. 3) El público entrevistado afirma que le gustaría recibir más información sobre la universidad y utilizar medios digitales para recibir dicha información.

Aguilar (2007) en su tesis doctoral titulada: *“La comunicación en las organizaciones para la mejora de la productividad: El uso de los medios como fuente informativa en empresas e instituciones andaluzas”*, presentada en la Universidad de Málaga, España; cuyo objetivo general fue: Mostrar como la información es un valor infrautilizado en la mayoría de las empresas e instituciones actuales y que debe situarse al mismo nivel que otros recursos mejor considerados (humanos, tecnológicos, económicos, etc). Las conclusiones de la investigación fueron: 1.- Las organizaciones modifican periódicamente procesos, servicios y productos objeto de su actividad y, como consecuencia, las funciones y tareas de sus miembros. Esto obliga a estar permanentemente informados de todos los cambios producidos tanto dentro como fuera de la entidad. Por ello la información al servicio de las organizaciones ha pasado, en los últimos años, a ocupar un papel preponderante. Las empresas dedican una parte importante de su tiempo y de sus recursos económicos y humanos a la obtención, proceso, aplicación y proyección de información. Por esta razón, la información interna juega un papel decisivo en la empresa y se convierte en su principal patrimonio. La información es el eje “vertebrador” de toda organización que necesite tener un alto nivel de competitividad y desarrollo. 2.- La preponderancia de la información obedece a la complejidad del entorno, y por tanto, a una mayor necesidad de gestión. La aplicación del concepto “sistema” y “subsistema” al ámbito empresarial, permite analizar cada actividad funcional y operativa, facilitando información de y sobre las mismas.

Fernández (2013) en su tesis de maestría titulada: *“Estrategia de comunicación organizacional para incentivar el turismo en la ciudad de Duitama”*. Presentada en la Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia; señala como objetivo general: Posicionar a Duitama como lugar turístico, la investigación, nació del interés de tomar como muestra universal de estudio a una pequeña ciudad colombiana. Por lo tanto, se evaluó sus necesidades y a partir de ellas se elaboró una estrategia para su desarrollo, para ello se necesitó entender el contexto en todos los ámbitos y es de donde se pudo establecer puntos importantes para construir una estrategia lógica y sostenible, las conclusiones de la investigación fueron: 1.- La comunicación está ligada al desarrollo en donde esta misma transforma la sociedad. Por lo tanto, la comunicación es medio y fin. Además de que en este proceso, existe una interrelación entre muchas dimensiones de la vida social. 2.- La comunicación nos permite conectarnos a una realidad social y ya entrando en el rol del estratega en comunicación, este desde la estrategia puede generar transformaciones del contexto, de las acciones, de los procesos y demás, lo que significa que en sí misma la estrategia debe ser capaz de generar cambios colectivos en cadena y promotor de nuevas iniciativas, lo cual hace de la estrategia una alternativa para lograr hacer un proceso sostenible y duradero.

1.1.2 Antecedentes nacionales

Montero (2014) en su tesis de maestría titula *“Comunicación interna y Gestión organizacional en la institución educativa Micaela Bastidas, distrito de Iquitos, año 2013”*, sustentada en la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana, cuyo objetivo general fue: Establecer la relación entre la Comunicación Interna y la gestión organizacional en la Institución Educativa Micaela Bastidas. El diseño general de la investigación fue No experimental de tipo transeccional correlacional. Fue no experimental porque no se manipuló la variable independiente: comunicación interna. Fue transeccional correlacional porque se recogió la información en su propio contexto y en un mismo tiempo. Como la muestra es relativamente pequeña y controlable, se tomó el 100 % de la población en estudio. La selección de la muestra se hizo en forma no aleatoria por conveniencia. Las conclusiones son las siguientes: a) La comunicación interna se

relaciona directamente con la Gestión Organizacional en la Institución Educativa Micaela Bastidas, Distrito de Iquitos. b) Al Personal Directivo, Docentes, administrativos de la Institución Educativa Primaria Secundaria de Menores N° 601050 “Micaela Bastidas”, del Distrito de Iquitos mejorar la comunicación dentro de su institución desarrollando tipos, canales e instrumentos de Comunicación eficaces. c) Al Personal Directivo, Docentes, administrativos de la Institución Educativa Primaria Secundaria de Menores N° 601050 “Micaela Bastidas”, del Distrito de Iquitos mejorar la gestión organizacional en su estructura formal e informal.

Echevarría (2014) en su tesis de maestría titulada: *“Comunicación organizacional y Gestión administrativa en la Unión Peruana del Sur, 2014”*, sustentada en la Universidad Peruana Unión, cuyo objetivo general fue: Determinar en qué medida se relacionan la comunicación organizacional y la gestión administrativa en la Unión Peruana del Sur, 2014. El tipo de investigación correspondió a una investigación descriptiva, correlacional. La muestra tuvo un carácter intencionado; por lo tanto, la selección de la muestra fue No probabilística, intencionada, en la cual dicha representatividad se da en base a una opinión o intención particular de quien investiga, la muestra quedó conformada por el 97% de la población. Las conclusiones fueron las siguientes: 1. Existe una correlación significativa superior a la media entre las dimensiones de la variable predictora “Comunicación Organizacional”: “Comunicación Interna Jerárquica”, “Comunicación Interna Intermedia” y “Comunicación Interna No Jerárquica”, y la variable criterio: Gestión Estratégica. 2. Existe una correlación significativa media entre las dimensiones de la variable predictora “Comunicación Organizacional”: “Comunicación Interna Jerárquica”, “Comunicación Interna Intermedia” y “Comunicación Interna No Jerárquica”, y la variable criterio: Gestión Táctica. 3. Existe una correlación significativa superior a la media entre las dimensiones de la variable predictora “Comunicación Organizacional”: “Comunicación Interna Jerárquica”, “Comunicación Interna Intermedia” y “Comunicación Interna No Jerárquica”, y la variable criterio: Gestión Operativa. Para medir el nivel de confiabilidad del instrumento de medición de las variables

“Comunicación Organizacional” y “Gestión Administrativa” se ha recurrido a medir la consistencia interna mediante el Alfa de Cronbach.

Espinoza (2013) en su tesis de maestría titulada *Planeamiento estratégico como instrumento de gestión para el desarrollo de las empresas de seguridad y vigilancia privada de Lima Metropolitana*, sustentada en la Universidad Mayor de San Marcos, Lima – Perú, cuyo objetivo general fue: Determinar que el Plan Estratégico basado en un Modelo de Excelencia del Premio Nacional a la Calidad del Perú permite el alineamiento de la organización contribuyendo a mejorar la gestión y desarrollo de las empresas de Seguridad y Vigilancia Privada de Lima Metropolitana, la investigación fue descriptivo correlacional, el diseño No experimental, la muestra estuvo conformada por 83 unidades de análisis, las conclusiones fueron: a) El uso como instrumento del plan estratégico basado en un modelo de excelencia en la gestión del Premio Nacional de la calidad del Perú los resultados fueron: G4S 58, PROSEGUR 53 y SECURITAS 51 puntos respectivamente. Que representan el 68%, 62% y 60% respecto al máximo que es de 85 puntos. Lo que significa que hay una participación moderada de los directivos en el Perú al cumplimiento del Plan Estratégico elaborado por las Casas Matrices que se encuentra en Europa. b) Se muestra que la aplicación del Plan estratégico influye de forma positiva en la rentabilidad de la empresa y en la satisfacción de los clientes de las unidades de investigación, que puede ser aplicado en las diferentes empresas del sector de Seguridad y Vigilancia Privada Lima Metropolitana. c) Se concluye que si la organización se alinea adecuadamente a un modelo de excelencia en la gestión, pueden mejorar, desarrollar y ser sostenible en el tiempo y que puede extenderse a cualquier empresa del sector de Seguridad y Vigilancia Privada de Lima Metropolitana.

Cuentas (2015) en su tesis de maestría titulada: *“Las Estrategias de gestión del capital humano en la Facultad de Educación de una Universidad privada de Lima metropolitana”*, sustentada en la Pontificia Universidad Católica del Perú, cuyo objetivo general fue: Identificar las estrategias de Gestión del Capital Humano que se desarrollan en la Facultad de Educación de la universidad Inca Garcilaso de la Vega, el tipo de la investigación fue: de enfoque mixto, que se caracteriza por contener aspectos del enfoque cualitativo y cuantitativo, El tipo

de muestra fue no probabilística intencional, debido a que respondió a un esfuerzo deliberado de obtener una muestra representativa mediante la inclusión de un grupo típico, en este caso los cuatro directivos y siete docentes que se han seleccionado directamente de la población. Las conclusiones fueron las siguientes: 1. La Facultad de la Educación de la universidad en estudio, según la opinión de la investigadora del presente estudio, no cuenta con una gestión que priorice el Capital Humano como elemento fundamental en el desarrollo de la organización. Las estrategias de gestión existentes no consideran a los docentes como inversores de capital humano que representan una ventaja competitiva para la institución.

Ostos (2015) en su tesis de maestría titulada: *“La comunicación interna de relaciones públicas y su relación con la identidad corporativa de los trabajadores de salud pública: Región Lima: Caso Hospital de Chancay, Provincia Huaral año 2015”* sustentada en la Universidad de San Martín de Porres, cuyo objetivo general fue: Determinar la relación que existe entre la Comunicación Interna y la Identidad Corporativa de los colaboradores de los establecimientos de salud pública de la Región Lima: Caso Hospital de Chancay. Provincia de Huaral, año 2015, el diseño de la investigación fue No experimental, de tipo Aplicativa, nivel correlacional, la muestra de la investigación estuvo conformada por un total de 557 colaboradores internos. Las conclusiones fueron las siguientes: 1. Se ha determinado que las actividades de comunicación interna no se relacionan de manera significativa con la identidad corporativa de los colaboradores de los establecimientos de salud pública de la Región Lima: Caso Hospital de Chancay, Provincia de Huaral año 2015. 2. Frente a las estrategias de comunicación interna se ha determinado que existe una relación negativa entre dichas estrategias y la cultura corporativa de los colaboradores de los establecimientos de salud pública de la Región Lima: Caso Hospital de Chancay, Provincia de Huaral año 2015. 3. Se determinó que la comunicación unidireccional interna no tiene relación significativa con la cultura corporativa de los colaboradores de los establecimientos de salud pública de la Región Lima: Caso Hospital de Chancay, Provincia de Huaral año 2015., para determinar la validez del instrumento se

utilizó la prueba de juicio de expertos, la cual fue procesada mediante la fórmula de coeficiente de Aiken.

Talla (2013) en su tesis de maestría titulada *“Evaluación Del Nivel De Relación Existente Entre La Gestión Estratégica y su Relación con El Proyecto Educativo Institucional aplicado en las Instituciones Educativas de Chincha Alta”*., presentada en la Universidad Nacional de Educación – La Cantuta, cuyo objetivo general fue: Determinar en qué medida se relaciona la gestión estratégica y el grado de eficacia de los Proyectos Educativos Institucionales aplicados en la Instituciones Educativas de Chincha Alta. Investigación descriptivo correlacional, con una muestra de 112 unidades de análisis, se utilizó el muestreo probabilístico intencional. Las conclusiones fueron a) La gestión estratégica, a través de sus indicadores planeamiento estratégico, dirección estratégica que se aplica en las instituciones educativas guardan relación significativa, con la eficacia del proyecto educativo institucional el cual a través de los indicadores de propuesta de gestión, propuesta, genera correlación estadísticamente significativa de 0.809. Luego de establecerse el coeficiente de estimulación ($\sim=0.654$ -) nos indica que el 65.4%, de la variabilidad en la gestión estratégica están determinadas por el grado de eficacia de los Proyectos Educativos Institucionales aplicados en la Instituciones educativas de Chincha Alta. Lo cual nos indica, que existen otras variables que también influyen en la en la eficacia de los proyectos educativos institucional. b) El nivel de eficacia planeamiento estratégico en la en las instituciones Educativas de Chincha Alta, es percibido como regular por el 39% de los encuestados, lo cual implica que el modelo se aplica con algunas imperfecciones. Así mismo para el 39% de los encuestados la calidad de propuesta de gestión desarrollada es regular. Señalándose un coeficiente de determinación ($r^2=0.777$) el cual nos indica que el 77.7%, de la variabilidad en el planeamiento estratégico están determinadas por la calidad de propuesta de gestión desarrollada en el Proyectos Educativos Institucionales aplicados en la Instituciones educativas de Chincha Alta. Lo cual nos indica que existen otras variables que también influyen en la propuesta de gestión. c) La dirección estratégica se relaciona con la calidad de la propuesta pedagógica en las instituciones Educativas de Chincha Alta. Esta percepción de los estudiantes es apoyada por el índice de correlación de

Pearson que señala valores de 0:808, correlación positiva alta, entre las dimensiones analizadas, indicándose un coeficiente de determinación de ($\sim=0.652$) 65.2%, en el que la variabilidad en la dirección estratégica se relaciona con la calidad de la propuesta pedagógica en las instituciones Educativas de Chincha Alta. Asimismo por el resultado obtenido nos indica que existen otras variables que también influyen en la en la propuesta pedagógica.

Carhuamaca (2014) en su tesis de maestría titulada: *“La relación entre las acciones de comunicación interna y la motivación de los públicos internos del Centro Educativo Parroquial San Ricardo, Distrito de la Victoria, año 2014”* sustentada en la Universidad de San Martín de Porres, cuyo objetivo general fue: Conocer de qué manera las acciones de comunicación interna se relacionan con la motivación de los públicos internos del Centro Educativo Parroquial San Ricardo, Distrito de La Victoria año 2014, el diseño de la investigación fue No experimental, corte transversal, tipo aplicada, nivel descriptivo correlacional, la muestra de la investigación está conformada por 70 unidades de análisis, que involucro al público interno del Centro Educativo Parroquial San Ricardo, Distrito de La Victoria año 2014. Las conclusiones fueron las siguientes: 1. Se ha determinado que las acciones de la comunicación interna se relacionan significativamente con la motivación de los públicos internos del Centro educativo Parroquial San Ricardo, Distrito de La Victoria año 2014. 2. Las acciones de comunicación interna se relacionan significativamente con la pertenencia de los públicos internos del Centro educativo Parroquial San Ricardo, Distrito de La Victoria año 2014. 3. Las acciones de la comunicación formal se relacionan significativamente con la seguridad de los públicos internos del Centro educativo Parroquial San Ricardo, Distrito de La Victoria año 2014. , para la constatación de las hipótesis específicas se utilizó la prueba no paramétrica del Chi cuadrado, además se utilizó la prueba de validez de juicio de expertos y el coeficiente de validez de Aiken.

Elias (2014) en su tesis de maestría titulada *“Relación entre la comunicación interna y la administración de la controversia pública en los colaboradores de la gerencia de desarrollo social y lucha contra la pobreza de la Municipalidad Distrital de Villa María del Triunfo, Mayo - Junio 2014”*, sustentada

en la Universidad de San Martín de Porres, cuyo objetivo general fue: Conocer de qué manera la Comunicación interna se relaciona con la Administración de la controversia pública en los colaboradores de la gerencia de desarrollo social y lucha contra la pobreza de la Municipalidad Distrital de Villa María del Triunfo, Mayo - Junio 2014., el diseño de la investigación fue No experimental, corte transversal, tipo aplicativo, nivel descriptivo correlacional, el muestreo fue no probabilístico con 30 unidades de análisis, colaboradores de la gerencia de desarrollo social y lucha contra la pobreza de la Municipalidad Distrital de Villa María del Triunfo, Mayo - Junio 2014, las conclusiones fueron las siguientes: 1. Se ha determinado que la aplicación de la comunicación interna se relaciona significativamente con la administración de la controversia pública en los colaboradores de la gerencia de desarrollo social y lucha contra la pobreza de la Municipalidad distrital de Villa María del Triunfo, Mayo-Junio 2014. 2) El tratamiento de los mensajes formales no se relaciona significativamente con la decodificación de los colaboradores de la gerencia de desarrollo social y lucha contra la pobreza de la Municipalidad distrital de Villa María del Triunfo, Mayo-Junio 2014. 3) Se ha demostrado que la credibilidad de la fuente se relaciona significativamente con la empatía de los colaboradores de la gerencia de desarrollo social y lucha contra la pobreza de la Municipalidad distrital de Villa María del Triunfo, Mayo-Junio 2014.

1.2 Fundamentación científico, técnica o humanística

1.2.1 Bases teóricas de la variable Comunicación organizacional

Concepto de comunicación:

La comunicación es entendida como la necesidad del ser humano para relacionarse y desarrollarse a través de la codificación y decodificación de mensajes. En toda organización, es importante que exista este elemento.

Partiendo de la definición que brinda la Real Academia Española, en su vigesimotercera edición, la comunicación tiene nueve significados. Tres de ellos, se han vinculado con la investigación: “1.f. Acción y efecto de comunicar o comunicarse. 2.f. Trato, correspondencia entre dos o más personas. 3.f. Transmisión de señales mediante un código común al emisor y al receptor” (RAE, 2014).

Pedranti (2009), señala: “Una de las primeras definiciones del concepto de comunicación es la que proviene de la tradición judeocristiana, que implica el concepto de “compartir” o “comulgar”: una idea de unión, de estar juntos, de encontrarse con el otro”. (p.9)

Bertha (2010), indica que comunicación proviene de “la voz latina *comunicare*, que significa “poner en común”. Comunicación es acción y efecto de hacer a otro participe de lo que uno tiene; descubrir, manifestar o hacer saber alguna cosa” (p.17).

Se afirma que la comunicación es inherente al hombre. A la vez, permite su sobrevivencia:

La comunicación es una función básica de los seres humanos, de vital importancia para el desarrollo de la sociedad. En sus inicios, el hombre para subsistir tenía que relacionarse. Es así como las señas, los gestos ante las necesidades que lo apremiaban – el hambre, protegerse del peligro y las emociones – constituyeron gérmenes de la comunicación al ser transmitidas unos a otros. (Zayas, 2016, p.7)

Velasco & Nosnik (2011), sostienen que la comunicación es “un proceso por medio del cual una persona se pone en contacto con otra a través de un mensaje, y espera que esta última dé una respuesta, sea una opinión, actitud o conducta”. El llamado Feed Back o retroalimentación.

Se menciona, por otro lado, el uso del lenguaje como herramienta y el uso de códigos para establecer la comunicación.

Es un instrumento de comunicación. Con él se establece un constante intercambio de información entre los hablantes. El lenguaje no es una función instintiva: es adquirida, es el camino para llegar al pensamiento. Este instrumento del que nos valemos para podernos comunicar y al que llamamos lenguaje, puede ser de diferente tipo; su único requisito es que debe poseer un código que permita entenderse entre sí (Bertha, 2010, p.11).

La comunicación, como en todas las organizaciones, es de vital importancia. La institución, al tener un contacto directo con sus públicos, debe mantener una buena relación, entre sus colaboradores, para que la transmisión de mensajes sea de una manera efectiva y se logre cumplir con el objetivo de la institución.

Las Organizaciones como Sistemas:

Concepto de Sistema y Organización:

Urquijo (1996), en su obra "Teoría de las Relaciones Industriales" hace mención a diversas definiciones de sistema, entre las que podemos mencionar:

"Un conjunto de elementos relacionados entre sí y armónicamente conjugados".
(Ferrater)

"Un sistema es un todo coherente de partes". (Heneman)

"Un conjunto complejo de elementos o componentes directa o indirectamente relacionados en una red causal". (Buckley).

Finalmente, según C. West Churchman todos los que definen el término "sistema", están de acuerdo en que se trata de un conjunto de partes coordinadas para lograr un conjunto de metas.

Conocido el concepto de sistema, se puede definir a la organización como " un sistema diseñado para lograr metas y objetivos predeterminados por medio de la gente y otros recursos que emplean" (Kendall & Kendall, 2005, p.27).

Las Organizaciones son sistemas grandes compuestos de subsistemas interrelacionados, en donde las culturas y subculturas organizacionales influyen la manera en que se interrelaciona la gente en los diferentes subsistemas. El significado de la conceptualización de organizaciones como sistemas complejos consiste en que los principios de sistemas permiten adentrarse en la manera en la que trabajan las organizaciones. Es por tanto, de primordial importancia considerar a la organización como un todo para definir de manera adecuada los requerimientos de información para su correcto funcionamiento.

Fernández (1995) afirma que:

La Organización está compuesta de dos o más personas que:

- saben que ciertos objetivos sólo se alcanzan mediante actividades de cooperación
- obtienen materiales, energía e información del ambiente
- Se integran, coordinan y transforman sus actividades para transformar los recursos
- reintegran al ambiente los insumos procesados, como resultado de las actividades de la organización.(p.13).

Comunicación Organizacional

Concepto e importancia

La comunicación cuando se aplica en las organizaciones es denominada comunicación organizacional. Esta comunicación se da naturalmente en toda organización, cualquiera que sea su tipo o su tamaño y en consecuencia no es posible imaginar una organización sin comunicación. Bajo esta perspectiva, la comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y su medio, (Fernández, 1999).

Se le considera un proceso dinámico que permite a las organizaciones relacionarse con su entorno. Asimismo, las diferentes áreas de la organización, se conectan entre sí. Fernández (2009) refiere que la comunicación organizacional establece el sistema de vías a través del cual circulan los mensajes y se constituyen las normas de interacción entre los miembros de la organización, los tipos de comunicación son: Comunicación descendente, ascendente y horizontal. (p.67).

Según Gary Kreps (1995) la comunicación organizacional "es el proceso por medio del cual los miembros recolectan información pertinente acerca de su organización y los cambios que ocurren dentro de ella". Para autores como Carlos Ramón Padilla la comunicación organizacional es " la esencia, el corazón mismo, el alma y la fuerza dominante dentro de una organización".

La importancia de la comunicación organizacional radica en que se encuentra presente en toda actividad empresarial y en el proceso, el cual involucra permanentemente a todos los empleados. Para los directivos es fundamental una comunicación eficaz porque las funciones de planificación, organización y control sólo cobran cuerpo mediante la comunicación organizacional.

Sobre este tema se tiene innumerables conceptos, a continuación se muestran los siguientes:

La comunicación organizacional surge como disciplina en el campo de las ciencias sociales hace tres décadas. Centra su atención en el análisis, diagnóstico, organización y perfeccionamiento de las complejas variables que conforman los procesos comunicativos en la organización, a fin de mejorar la interrelación entre sus miembros, y entre estos y el público externo, lo que conduce a mejor perfeccionamiento de la empresa o institución, y al fortalecimiento de su identidad. (Eumend, 2009).

Entre tanto otros autores definen a la comunicación organizacional de la siguiente manera:

Las organizaciones no son ajenas a los avances tecnológicos y el estudio de las comunicaciones en las organizaciones adquiere una gran importancia, tal como parece demostrar la conclusión a la que llegan distintos autores: Aproximadamente el 80% del tiempo de los gestores de las organizaciones se dedica a solventar cuestiones en las que la comunicación tiene una incidencia decisiva. (Barnard, Swindle, Pelayo, & Sanchez, 1991, págs. 65-126).

El desarrollo de las nuevas tecnologías que se suscitan en este mundo globalizado genera cambios rápidos y abruptos en las que solo organizaciones que hagan uso adecuado de la comunicación podrán adaptarse a estos cambios con mayor facilidad, ya que serán organizaciones flexibles ante los cambios. Por ello cuando se da mención de la comunicación en las organizaciones es un tema de moda, actualmente la mayor parte de empresas fracasan por el simple hecho de no poner en práctica la comunicación organizacional.

En tanto Gary manifiesta que la comunicación organizacional:

Es el proceso por medio del cual los miembros recolectan información pertinente acerca de su organización y los cambios que ocurren dentro de ella (...). La comunicación ayuda a los miembros a lograr las metas individuales y de organización, al permitirles interpretar el cambio de la organización y finalmente coordinar el cumplimiento de sus necesidades personales con el logro de sus responsabilidades evolutivas en la organización. (Kreps, 1995, p. 43).

Por ello manifiestan autores de que la comunicación organizacional es la esencia, el corazón y la fuerza dominante en una organización, por lo que la comunicación es fundamental para el éxito de esta.

Por otro lado se explica a la comunicación organizacional como el sistema racional de la cooperación de todos los que conforman la organización, ya que las personas que la integran estarán dispuestas en cierta forma a contribuir con los logros de la organización, de tal forma que ellos también sean beneficiados. (Chiavenato, 2005).

Se considera a la comunicación organizacional como “la implicancia del cambio de actitudes y comportamientos de los miembros de la organización por medio de procesos de comunicación, toma de decisiones y solución de problemas buscando que los individuos trabajen juntos de la manera más eficaz posible”. (Robbins, 2009, p.352).

Margarida Krohling, refiere que la comunicación organizacional, también abarca a la gente, con sus actitudes, sentimientos, relaciones y habilidades y concluye afirmando que la comunicación organizacional es el flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes. (1986, p. 107).

Andrade, (1991) conceptualiza a la comunicación organizacional como:

“El conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización y, entre esta y su medio. Estos mensajes se intercambian en varios niveles y de diversas maneras. Pueden transmitirse, por ejemplo,

a través de canales interpersonales o de medios de comunicación más o menos sofisticados, (...): pueden emplear canales verbales y no verbales, utilizar la estructura formal de la organización o las redes informales, viajar horizontal o verticalmente en la pirámide jerárquica, circular dentro de la organización o rebasar sus fronteras. Todas estas variables forman un fenómeno rico y complejo que, en su conjunto, se denomina comunicación organizacional” (p.30).

La comunicación organizacional es esencial para la integración de las funciones administrativas. Por ejemplo, los objetivos establecidos en la planeación se comunican para que se pueda desarrollar la estructura organizacional apropiada. Es también esencial en la selección, evaluación y capacitación de los gerentes para que desempeñen sus funciones en esta estructura. De igual modo, el liderazgo eficaz, la creación de un ambiente conducente a la motivación, el fortalecimiento de la cultura organizacional y el sentido de pertenencia de los colaboradores dependen de esta comunicación. Más aún, mediante la comunicación organizacional se puede determinar si los acontecimientos y el desempeño se ajustan a los planes.

La comunicación organizacional se entiende también como:

Conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápidamente con sus objetivos. (Fernández, 1999, p.113).

La teoría del enfoque contingente de la conducta y del diseño empresarial (Burns y Stalker, 1961; Woodward, 1965; Lawrence y Lorsch, 1967) se basa en los principios de la teoría de los sistemas abiertos y afirma que:

“la eficiencia empresarial es el resultado del grado en que una organización pueda adaptar su estructura y su política, entre otras, a la configuración de

las variables situacionales como la tecnología, el ambiente, la gente y la cultura en la que se inserta” (Fernández, 2001, p.104).

Nosnik sostenía que “explicar a la comunicación organizacional como un sistema permite estudiarla como proceso, o sea, como dinámica organizacional formadora de estructuras organizacionales.” (1991, p.180).

Desde este enfoque, “... la comunicación organizacional puede dividirse en comunicación interna y comunicación externa” (Fernández, 2009, p.12).

Comunicación Interna:

Fernández (2009), define la comunicación interna como:

El conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantenga informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.(p.12)

Se origina dentro de la organización y está dirigida a los públicos internos de la misma. Su importancia radica en que no solamente se encarga de que los públicos internos (colaboradores) reciban y entiendan las obligaciones y derechos que tienen en la organización, sino también que ellos conozcan la gran importancia que tienen para la organización.

Entre tanto Andrade conceptualiza la comunicación interna de la siguiente manera:

Un conjunto de actividades efectuadas por la organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales. (Andrade, 2005, p.17).

La comunicación interna son los procesos de comunicación que se generan al interior de la organización, entre el público interno (empleados

independientemente de su nivel jerárquico, jefes de departamentos, directivos, etcétera). Existen diferentes medios de comunicación internos utilizados por las organizaciones y son, tradicionalmente, boletines, memorándums, tabloneros de anuncios, reuniones, discursos, entre otros.

Las organizaciones contemporáneas han respondido positivamente a la implementación de las nuevas tecnologías, pues en las últimas décadas las emplearon en procesos internos. Actualmente es común encontrar empresas con sus diferentes departamentos interconectados a través de una red local interna llamada intranet, “podemos definir intranet, en sentido estricto, como una red informática que utiliza los protocolos de comunicación propios de Internet, desarrollada la mayoría de veces para uso interno y exclusivo de una organización.” (González, 2004).

Esta tecnología aplicada a la organización facilita los procesos de comunicación, no es accesible para personas externas y permite el envío de información, retroalimentación laboral, el manejo de una gran cantidad de documentación en una manera más fácil y rápida, de nóminas, video conferencias y correo electrónico, entre otros beneficios.

El intranet es un medio que facilita la gestión de comunicación organizacional porque reduce, en gran medida, los problemas derivados de barreras en los flujos de ésta. La organización funciona como un sistema con contacto general y global a través del medio, y contribuye a potenciar la interactividad del público interno al permitir la retroalimentación y el contacto frecuente y permanente entre empleados que disminuye los costos y gastos de operación, aumenta de igual forma la productividad y eficiencia al optimizar sus procesos, y refuerza una nueva cultura organizacional.

Comunicación Externa:

Las organizaciones son sistemas abiertos que están en contacto permanente con su entorno, tienen comunicación constante con el exterior, es la denominada comunicación externa, siendo definida como:

“el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos (accionistas, proveedores, clientes, distribuidores, autoridades gubernamentales, medios de comunicación etcétera) encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o promover sus productos o servicios.” (Andrade, 2012).

Los medios de comunicación externos son los canales por los cuales las organizaciones envían información y establecen comunicación de manera permanente con su público externo. Los medios externos utilizados de manera tradicional y efectiva para la publicidad y promoción son la televisión, la radio y la prensa, pero se pueden incluir el perifoneo, teléfono, pantallas, espectaculares, lonas, entre otros. Sin embargo, en los últimos años son cada vez más las empresas que se han tenido que renovar y formar parte de la comunicación en el ámbito digital.

Flujo de comunicación en las organizaciones:

Es importante conocer el marco en el que se produce la comunicación en una organización. El diseño de toda organización debe permitir la comunicación en las siguientes direcciones: Ascendente. Descendente y Horizontal (Katz y Kahn, 1990). Por otro lado, tomando en cuenta el origen y destino de la información que se quiere comunicar, se distingue una comunicación descendente, ascendente y horizontal (Ongallo, 2007).

Dentro del proceso de comunicación y siguiendo la clasificación que hace Lucas Marín tomando de Carretón (2007) tenemos:

Comunicación descendente: Es la comunicación que utilizan los directivos con fin de mantener informados a los colaboradores, puede darse desde la máxima autoridad hasta el empleado de menor grado o, a través de los mandos intermedios.

Comunicación horizontal: es aquella que se da entre las personas que se encuentran en un mismo nivel jerárquico (de jefe a jefe).

Comunicación ascendente: Vincula a los mensajes que los colaboradores envían a sus superiores, es a la vez aquella que tiene dificultades para hacerse notar.

Dimensión Comunicación Descendente:

Esta comunicación corresponde al flujo de información de los niveles superiores de autoridad a los niveles inferiores. “Casi la mitad de las comunicaciones esenciales tiene lugar con los subordinados, mientras que el resto se divide entre los superiores, colegas y receptores externos” (Davis y Newstrom, 2003, p.68).

Fernández (2009) sostiene La comunicación descendente va desde posiciones con mayor jerarquía hacia posiciones de menor jerarquía, y en donde se intercambian mensajes como las instrucciones de trabajo y los procedimientos, y se provee de adoctrinamiento y retroalimentación sobre el desempeño.(p.67)

Sayago (2009) refiere que:

Esta clase de comunicación se utiliza para emitir mensajes desde de la parte directiva hacia los empleados, tiene como objetivos el indicar instrucciones claras y específicas del trabajo que se debe realizar; en dicha comunicación se pierde el valor comunicativo que lleva el mensaje. (p. 11).

Robbins (2009) refiere que la comunicación descendente circula desde el nivel más alto de organización hacia un nivel inferior y este flujo de comunicación se nota cuando los directivos realizan un proceso comunicacional con sus subalternos; la utilizan los directivos para entregar instrucciones de trabajo, difundir políticas y procedimientos, indicar problemas a solucionar y ofrecer retroalimentación en torno al rendimiento; y puede efectuarse a través del medio verbal o cara a cara.(p. 353).

Es la comunicación que fluye desde los niveles más altos de una organización hasta los más bajos. Estas comunicaciones que van del superior al subordinado son básicamente de cinco tipos: instrucciones de trabajo, explicación razonada del trabajo, información sobre procedimientos y prácticas organizacionales, retroalimentación al subordinado respecto a la ejecución,

información de carácter ideológico para iniciar la noción de una misión por cumplir.

En la comunicación descendente, más frecuente que la ascendente, la información fluye hacia abajo en la estructura jerárquica de la empresa. El contenido de esta comunicación es toda aquella información que ayude a las personas a comprender mejor su función y la de los demás; que incremente el sentido de solidaridad con la empresa; y que refuerce la motivación u autoestima de los trabajadores.

En la comunicación descendente puede existir sobrecarga de comunicación y aceptación de la comunicación. La primera se da cuando “los empleados reciben más información de la que pueden procesar o necesitar” (Davis y Newstrom, 2003, p.68). Es decir, se debe transmitir información pertinente, oportuna y clara así esto signifique que no sea muy extensa.

Es recomendable optar por la calidad de información antes que por la cantidad de información ya que, el objetivo de enviar mensajes es que los receptores puedan entenderlos. A esto se denomina *aceptación de la comunicación*.

Dimensión Comunicación Ascendente:

Fernández (2009) refiere sobre la comunicación ascendente, que va desde posiciones de menor jerarquía hacia posiciones de mayor jerarquía, donde fluyen mensajes sobre el desempeño en el trabajo, problemas en la ejecución de tareas, percepciones de los empleados sobre las políticas y prácticas organizacionales.(p.67).

Sayago (2009) sostiene que:

Es cuando los trabajadores de una organización se comunican con los directivos o superior dándoles a conocer el panorama general que sucede al interior de la organización, especialmente lo que acontece en los sitios de trabajo, esta información suele ser detallada y específica. (p. 11).

Robbins (2009) concibe la comunicación ascendente como aquella que circula hacia un nivel superior en la organización, sirve para proporcionar retroalimentación a los cargos superiores, sobre el progreso en la consecución de las metas y problemas presentes. (p. 354).

Este tipo de comunicación fluye desde los niveles más bajos de la organización hasta los más altos. Incluye buzones de sugerencias, reuniones de grupo y procedimientos de presentación de quejas. Es aquella que discurre hacia arriba en la estructura jerárquica de la empresa. El alcance y la eficacia de este tipo de comunicación dependen en gran medida de la cultura de la organización. No obstante, este tipo de comunicación en las organizaciones suele ser escasa o de poca fiabilidad.

Los temas y actividades que abarca la comunicación ascendente son: asesoramiento, planteamientos acerca de sistemas de discusión de temas que atañen al día a día de la empresa, sugerencias y quejas, transmisión de estados de opinión de los subordinados, cartas de los empleados, reuniones conjuntas dirección-empleados, parecer de las bases sobre la actuación de sus superiores, etc.

Dimensión Comunicación Horizontal

Fernández (2009) sostiene que la comunicación horizontal se da en posiciones del mismo rango, y permite el flujo de mensajes a través de las áreas funcionales para resolver problemas.(p.67). Es decir que este tipo de comunicación fluye entre funciones, es necesaria para coordinar e integrar los distintos trabajos en una organización.

Sayago (2009) refiere que la comunicación horizontal “se desarrolla entre personas del mismo nivel jerárquico. La mayoría de estos mensajes tienen como objetivo la integración y la coordinación del personal de un mismo nivel”. (p. 11).

Robbins (2009) sostiene que la comunicación horizontal:

Se desenvuelve entre los integrantes de un mismo grupo de trabajo, entre los miembros de grupos de labor del mismo nivel, entre los de un nivel igual o entre los trabajadores horizontalmente equivalentes; incluso, expresa que el desarrollo de este tipo de comunicación aporta en ahorro de tiempo y favorece la coordinación. (p. 335).

Al referimos a la comunicación horizontal estamos hablando de intercambio de mensajes entre personas que tienen el mismo rango formal dentro de la organización. Quizás la primera formulación que insinúa la necesidad de una comunicación horizontal data de 1916. Durante este año, cuando los planteamientos al uso defendían unas líneas comunicativas rígidamente jerarquizadas, H. Fayol, representante destacado de la llamada "teoría clásica de la organización", repara en la necesidad de establecer un "puente" por el que circulen los mensajes horizontales.

Este flujo de comunicación se produce entre personas y departamentos que están en un mismo nivel jerárquico, por lo tanto se desplaza siguiendo las líneas horizontales del organigrama, en sus diferentes niveles, produciendo un intercambio de informaciones entre compañeros o iguales. La más estudiada es la que se da a niveles directivos ya que entre estos cargos es donde la comunicación horizontal tiene mayor repercusión para la empresa puesto que son muchas las funciones que se desarrollan casi exclusivamente a través de la comunicación. Los empleados se comunican de manera más natural, abierta y efectiva con sus iguales que con sus superiores. Con sus compañeros, comparten un marco común de referencia. Se trata de un hecho que influye de forma directa en que exista menor nivel de distorsión y una transmisión más fidedigna en este tipo de comunicación.

Los mensajes horizontales son principalmente de naturaleza coordinadora, para que sean efectivos es imprescindible que existan unas relaciones interpersonales ágiles y cooperativas entre los miembros de la organización que les permita desarrollar confianza entre ellos, comunicarse de forma eficaz y generar cooperación.

Canal de Comunicación

“El canal configura el medio que se utiliza para transmitir la información” (Ongallo, 2008 p.17). Es también conocido como el soporte material o espacial por el que circula el mensaje, es decir es el medio a través del cual se transmite la información-comunicación, estableciendo una conexión entre el emisor y el receptor.

Según Muriel y Rota (1980):

Los medios o canales de comunicación son el método de difusión que se emplea para enviar el mensaje. Éstos pueden dividirse en: mediatizados y directos. Los canales mediatizados son los que requieren de algún tipo de tecnología para la producción de mensajes y el contacto entre la fuente y el receptor o receptores, no es directo, sino a través de algún vehículo físico externo. Los canales directos dependen de la capacidad y habilidad individual para comunicarse con otros cara a cara. Por ejemplo: hablar, escuchar, indicios no verbales, etc. (p.89).

Al considerar la estructura formal de los canales, se pueden clasificar en naturales y artificiales: Los canales naturales son los que el hombre posee de manera innata y mediante los cuales se relaciona con el exterior; es el caso de los cinco sentidos: vista, tacto, gusto, olfato y oído. Los canales artificiales, también denominados medios, son los que el hombre ha creado para transportar los mensajes a lo largo del tiempo y el espacio; estos mecanismos se manifiestan en el cine, la radio, la televisión, el teléfono, las fotografías, el telégrafo, los altavoces, Internet, etc., y, desde luego, afectan de alguna manera las características fisiológicas del receptor.

Según Robbins (2009) existen dos canales de comunicación:

El canal formal que es establecido por la organización y se dan a conocer mensajes relacionados al trabajo que se realiza; mientras que en el canal informal es el más practicado por las organizaciones surge como medida ante respuestas propias e individuales por parte de los trabajadores.(p.76)

Mientras que para Etchegaray,(2010) :

El canal formal, es la forma de comunicación que de manera expresa establece la organización, mediante protocolos, manuales, reglamentos, etc., y que generan todo un sistema de comienzo a fin dirigido y utilizado por todas los miembros de la empresa.

Mientras que el canal informal fluye dentro de la organización sin canales preestablecidos y surge de la espontaneidad de los empleados. Se le da alto nivel de credibilidad y suele estar relacionada con asuntos personales acerca de individuos o grupos de la organización. (p.88)

Ahora bien, antes de comunicarse, el emisor debe elegir el canal o medio adecuado para hacer llegar su mensaje al receptor, por lo tanto, deberá decidir cuáles y cuántos serán los canales necesarios para tener efecto en los cinco sentidos del receptor(es), y el medio a través del cual se transportará el mensaje (escritura, radio, televisión, teléfono, fotografía, etc.). Dentro de la empresa hay una infinidad de canales de comunicación, ya sean formales, informales, personas, o lugares. El canal debe de asegurar el flujo de comunicación eficaz. Algunos canales formales de comunicación son: comunicados, memorando, revistas, boletines, entrevistas, convocatorias, reuniones de trabajo, ediciones internas de información, inserciones en el sobre de sueldo, internet, correos electrónicos, etc.

Algunos canales informales de comunicación son: departamentos, secretarías, mensajeros, y estos mismos son emisores y receptores a la vez.

También existen lugares que son considerados como canales básicos de comunicación. Algunos en los que la comunicación se da de manera natural, son: oficinas, auditorio, cafetería, corredores, elevadores. Otros que están diseñados específicamente para llevar a cabo procesos de comunicación, son: salas de juntas, círculos de calidad, etc.

Boletines institucionales:

Wilcox, Cameron y Xifra, (2006, p.469) señalan que “los boletines de información para empleados (boletines internos) suelen informar sobre las promociones del

personal, acontecimientos que se están organizando, anuncios de política de la empresa, noticias sobre sucursales, introducción a nuevos productos, logros de productividad de los equipos de empleados, oportunidades para asistir a cursos y seminarios, y los típicos anuncios del departamento de recursos humanos. El objetivo es que los empleados se sientan informados sobre los asuntos de la organización. El boletín de información de una organización está dirigido a un público externo, a los miembros de la organización o a ambos grupos, y puede incluir artículos sobre tendencias políticas que puedan afectar a la organización, anuncios de nuevos programas, historias breves de interés humano y artículos sobre la participación de la comunidad”.

Intranet:

Las intranets suelen ser redes locales de ordenadores conectadas entre sí y a las cuales sólo puede acceder el personal autorizado de la compañía. Esta conexión se realiza mediante un servidor propio que se ocupa de regular el tráfico en algunos casos y de regular la conexión con el exterior de dicha red (internet). La conexión del usuario a la intranet puede realizarse desde el propio entorno organizacional, o incluso fuera del mismo, este último caso los trabajadores se conectan a Internet, y gracias a una contraseña se les permite entrar en el espacio de la compañía. (Peiró, J. at. al. (1993). "Nuevas tecnologías telemáticas y trabajo grupal. Una perspectiva psicosocial". núm. 5, pág. 287-305).

Revistas institucionales:

Pérez y Solórzano, (1999, p.168) manifiestan que “la revista de la empresa, conocida en algunos casos como “House Organ”, asume una importancia mucho mayor de lo que a simple vista pudiera parecer. Constituye un medio de comunicación interno o externo, para promover el prestigio y los intereses de una empresa”.

1.2.2. Bases teóricas de la variable Gestión

Gestión

La palabra gestión proviene del Latín *gestio*. Este término hace la referencia a la administración de recursos, la gestión se encarga de ejecutar todas aquellas órdenes planificadas por la administración, sea dentro de una institución estatal o privada, para alcanzar los objetivos propuestos por la misma. Para ello uno o más individuos dirigen los proyectos laborales de otras personas para poder mejorar los resultados, que de otra manera no podrían ser obtenidos.

Salgueiro, (2001), coincide con la definición de Beltran acotando sobre gestión: “conjunto de decisiones y acciones que llevan al logro de objetivos previamente establecidos”.(p.24), La Conamed define la Gestión como el proceso mediante el cual se obtiene, despliega o utiliza una variedad de recursos básicos para apoyar los objetivos de la organización.

Cabe destacar que la gestión es un proceso complejo, que consiste en la ejecución secuencial de pasos o fases, que constituyen el trabajo típico de un administrador. Esas tareas pueden expresarse en forma generalizada como funciones directivas, que se ejercen a diversos niveles, a saber: Planificación: Consiste en establecer los objetivos de largo, mediano y corto plazo (o metas) de la organización, y en especificar los cursos de acción que se seguirán para conseguirlos. Debe existir coherencia entre los diversos niveles temporales de objetivos, los cuales por otra parte debe ser concretos, claros, y de ser posible, cuantificables, para poder luego hacer comparaciones con los resultados. Incluye también el análisis de los recursos necesarios, su adecuación y disponibilidad; y todo ello se debe concretar finalmente en planes, programas y presupuestos.

Altamirano y Cascante (2007) señalan que el objetivo de la gestión es “identificar y ponderar los factores que contribuyen negativa y positivamente al logro de los objetivos de la empresa, constituyéndose en base para el control técnico económico, el planeamiento y la toma de decisiones” (P.57).

De este modo, la gestión administrativa se convierte en un proceso dinámico en el cual convergen pasado, presente y futuro, combinándose activamente: se analiza el pasado (gestión), se previene y evalúa las alternativas futuras (planeación) y se elabora un plan para intervenir en el presente.

Más específicamente, la definición de gestión nos indica que se trata de realización de diligencias enfocadas a la obtención de algún beneficio, tomando a las personas que trabajan en la compañía como recursos activos para el logro de los objetivos. Vale decir que, la gestión se divide en todas las áreas que comprenden a una empresa, ya que todos los departamentos que la administración tiene bajo su cargo, deben estar involucrados con la gestión empresarial.

La gestión como un proceso:

Hay quienes consideran que la gestión es un proceso en el cual pueden ser reconocidos ciertas etapas. La primera de ellas es la planificación, es en esta etapa donde se fijarán los objetivos a corto y largo plazo y el modo en que serán alcanzados. Es a partir de esta fase donde se determinarán el resto de las etapas. Luego puede ser mencionada la organización, en este momento los gestores determinan detalladamente el procedimiento para alcanzar los objetivos formulados anteriormente. Para ello son creadas la disposición de las relaciones de trabajo y quien las liderará.

Dicho de otra manera, se crea la estructura que organizará a la institución. La tercera etapa es la de liderar, en este caso se intenta que el personal posea una dirección y motivación, de tal manera que resulte posible alcanzar los objetivos. Por último debe ser mencionado el control, en este caso el o los gestores examinan si la planificación es respetada y los objetivos son cumplidos. Para ello deben ser capaces de realizar ciertas correcciones y direcciones si las normas no son acatadas.

Concepto de Públicos internos:

Los públicos internos tienen un especial interés en la organización, ya que son parte del activo que ayuda a conseguir los objetivos de la organización, es por ello que es importante conocer su formación y sus motivaciones.

En este sentido, Cutlip, Center y Broom (2001) lo define como “públicos relacionados o involucrados con el funcionamiento interno, como los directivos, los empleados y voluntarios”. (p.58).

Esta relación interna permite construir una mejor relación con los líderes de la organización, ya que la formación de la imagen institucional es aquella que se encuentra relacionada con el decir y el hacer de los públicos internos en relación con todas las aristas de la organización.

Por otro lado, Carretón (2009) realiza un aporte manifestando lo siguiente:

Las relaciones con los públicos internos deben estar englobadas dentro de una cultura corporativa en la que están asentadas la comunicación bidireccional, la responsabilidad, la motivación o la participación de los empleados, haciéndoles sentir parte fundamental y pieza clave para el logro de las actividades y objetivos organizacionales. (p.10).

En este contexto, se puede afirmar el rol de la organización, como la búsqueda de espacios donde se produzca el sentido de bidireccionalidad de la comunicación. Lugares donde se materialice el logro de los objetivos de la compañía dentro del sentido de sociedad y permita una mayor participación transversal.

Si se agrupa responsabilidad, motivación y participación de los empleados, se obtendrá una fórmula pensada en entrelazar actividades, donde se aprovecha las capacidades de los trabajadores, la responsabilidad de un colaborador en un ambiente positivo.

Asimismo, Carretón (2009) expone lo siguiente:

Para proyectar una buena imagen externa o una comunicación exterior se hace imprescindible contar con una situación interna de armonía, donde las organizaciones deben empezar a incluir en sus planes estratégicos las relaciones con los empleados como base de sus relaciones con el resto de públicos, los externos. (p.10).

Además Carretón (2009) contempla que la organización en su relación con los públicos internos, “debe promover el sentido de pertenencia, socializar al empleado en el micro ambiente de la organización, así como transmitirle el proceso de socialización y adaptación de la organización en el entorno” (p.61).

También Carretón (2009) sostiene que “el límite público interno, depende de la propia subjetividad y grado de complicidad que tenga la compañía o institución con los colectivos sociales que la rodean”. (p.61).

Participación de los públicos internos:

Al enfocar la participación de los públicos internos ya mencionados, se señala el rol que este sector tiene dentro de la organización.

Chiavenato (2009) define el rol de los públicos internos como “personas que contribuyen con conocimientos, capacidades y habilidades para toma de decisiones y elección de alternativas que dinamicen la organización”. (p.5).

Aborda la libertad de participación que debe tener la organización con la gestión de los colaboradores, tomándolos como vehículos de afiliación de decisiones y no como personas que reciben órdenes. Por ello Chiavenato (2009) sugiere que se “incentive la participación de las personas en las decisiones y que transforme los gerentes de jefes autócratas en líderes orientadores e incentivadores”. (p.7).

Si se hace una conexión entre la participación de los públicos y las problemáticas que hoy en día buscan abordar las empresas, las cuales son por lo general: medioambientales, sociales y humanos. Allen y Galiano (2012) comentan que “los empleados aportan en estos trabajos sus habilidades profesionales y

personales, su capacidad de organizar y gestionar proyectos, su conocimiento sobre como fijar las metas de trabajo, y su pasión y compromiso personales”. (p.46).

Es decir que se debe canalizar la manera correcta y adecuada para entrelazar las necesidades de los colaboradores en relación a las soluciones que busca brindar la organización con la comunidad. Si se evalúa los factores para obtener una participación activa de los colaboradores dentro de sus organizaciones, se debe tener en cuenta la motivación como primer factor.

Gestión de públicos internos:

Conjunto de prácticas, técnicas y políticas que buscan la integración y la dirección de los empleados en la organización de forma que estos desempeñen sus tareas eficaz y eficientemente y que la empresa consiga sus objetivos.

La gestión de públicos internos se encarga de obtener y coordinar a las personas de una organización, de forma que consigan las metas establecidas, vale decir que son los procesos requeridos para administrar eficientemente a la gente que integra una entidad.

Se refiere a una actividad que no depende de las jerarquías, órdenes y mandatos. Señala la importancia de una participación activa de todos los trabajadores de la empresa. El objetivo es fomentar una relación de cooperación entre los directivos y los trabajadores para evitar los frecuentes enfrentamientos derivados de una relación jerárquica tradicional.

Cuando la Gestión de los públicos funciona correctamente, los empleados se comprometen con los objetivos a largo plazo de la organización y esto permite que ésta se adapte mejor a los cambios en los mercados.

Actualmente el hombre es más valorado por sus conocimientos, aportes intelectuales y de talento en la consecución de metas dentro de la organización. Es la nueva ventaja competitiva de las organizaciones. Sabemos que la tecnología de avanzada es indispensable para lograr la productividad que hoy nos exige el mercado, pero vemos también que el éxito de cualquier emprendimiento depende principalmente de la flexibilidad y de la capacidad de innovación que tenga la gente que participa en la organización.

Además en la era actual, la tecnología y la información están al alcance de todas las empresas, por lo que la única ventaja competitiva que puede diferenciar una empresa de otra es la capacidad que tienen las personas dentro de la organización de adaptarse al cambio. Esto se logra mediante el fortalecimiento de la capacitación y aprendizaje continuo en las personas a fin de que la educación y experiencias sean medibles y más aún, valorizadas conforme a un sistema de competencias.

Dimensión Gestión Estratégica:

Según Rubio (2002), la gestión se apoya y funciona a través de personas, por lo general equipos de trabajo, para poder lograr resultados. Mientras tanto Thopson (1999) refiere que la estrategia consta en toda una gama de medidas competitivas y enfoque de negocios que utilizan los administradores en el manejo de una entidad.

La Gestión Estratégica es una tarea de la gerencia, de establecer las estrategias adaptadas que requiere la entidad para sobrevivir a corto plazo y las estrategias anticipadas para ser competitivos a mediano y a largo plazo.

La Gestión Estratégica requiere la concepción de planificación, acción y control, del accionar que permita manejar una entidad con la finalidad de sobrevivir a corto plazo y mantenerse competitivos a largo plazo. Aunque, dicha planificación, acción y control deben ser responsabilidades de quien los realiza mas no de un proceso centralizado, puntualiza Betancur (2006).

Se desarrolla en los niveles de dirección; sus decisiones y acciones son de carácter corporativo y de largo plazo. Está relacionada con la definición general de la organización y su entorno.

La gestión estratégica implica tener conciencia del cambio que se presenta en el entorno día a día, quiere decir no solamente enunciar intenciones sino plantear objetivos medibles y alcanzables, proponiendo acciones específicas y conociendo las necesidades de recursos (humanos, físicos, financieros y

tecnológicos) para llevar esas acciones a cabo. Significa además solidez en el trabajo, ya que toda la organización se moverá en busca de objetivos comunes aplicando unas estrategias también comunes.

La gestión estratégica es un desafío debido a que va mucho más allá de impartir órdenes a los miembros de la organización. La dirección estratégica de una organización depende de una serie de consideraciones. Entre ellas están el análisis de dos entornos (interno y externo) de la organización, el establecimiento de directrices organizacionales (metas y objetivos), la formulación de la estrategia (empresarial, unidad de negocio, funcional), la implementación de la estrategia y el control estratégico. También el administrador debe saber qué tipos de sistemas de información debería adoptar, el cual viabilizaría todas las informaciones para la toma de decisiones, con una mayor agilidad y precisión para la obtención de resultados positivos.

Dimensión Gestión Táctica:

Es la base a la gestión estratégica por el impacto de sus decisiones y acciones de mediano plazo, comprende unidades estratégicas y enmarca las funciones de organización y coordinación.

Echevarría (2014) sostiene que:

La gestión táctica se desarrolla con base en la gestión estratégica. El impacto de las decisiones y acciones, de mediano plazo, abarca las unidades estratégicas de la entidad. Tiene que ver con las operaciones iniciales de las decisiones estratégicas. Enmarca las funciones de organización y coordinación.(p.24)

La gestión táctica involucra el ámbito interno de la organización y tiene como finalidad el desarrollo de todas sus actividades internas, es decir aquellas que componen la cadena del valor. (Porter, 1985).

La gestión táctica es la encargada de diseñar los planes a mediano plazo y proyectar las actividades a nivel departamental de la empresa, con el fin de

concretar los lineamientos de la gestión estratégica y abrir el campo de acción específico para la gestión operativa.

En la gestión táctica, los planes en detalle son llevados a cabo, tomando en cuenta el desarrollo de los recursos para realizar la gestión estratégica. Mientras la gestión estratégica incluye toda la organización, la gestión táctica incluye determinada unidad organizacional: un departamento o división. Mientras la primera se extiende a largo plazo, la gestión táctica se extiende a mediano plazo, generalmente el ejercicio de un año. En tanto la primera corresponde al nivel institucional, la planeación táctica se desarrolla en el nivel intermedio. La gestión estratégica se transforma en varias gestiones tácticas, y estas, a su vez, en gestiones operacionales que se deben ejecutar.

Dimensión Gestión Operativa:

Echevarría (2014) refiere que:

La gestión operativa se desarrolla con base en la gestión táctica. El impacto de las decisiones y acciones es de corto plazo e incluye los equipos naturales de trabajo y los individuos. Básicamente tiene que ver con las funciones de ejecución y Control. La tarea esencial de la gestión operativa es el despliegue de recursos y capacidades para obtener resultados concretos.(p. 25).

Los objetivos operativos se derivan directamente de los objetivos tácticos. La gestión operativa es un proceso por el cual se orienta, se previene, se emplean los recursos y esfuerzos para llegar a una meta, un fin, un objetivo o a resultados de una organización todas estas obtenidas por la secuencia de actividades además de un tiempo requerido.

El nivel operativo involucra cada una de las actividades de la cadena del valor interna, tanto primarias como de apoyo, por tanto es posible hablar de gestión de aprovisionamiento, gestión de la producción, gestión de distribución, gestión de marketing y gestión de servicio, gestión de personal, la gestión financiera, etc. De manera que la gestión tiene la particularidad de planearse,

organizarse y controlarse de lo estratégico a lo operativo y se ejecuta, de lo operativo a lo estratégico

Existe una relación directa entre los tipos de gestión y las funciones de la actividad administrativa, la gestión estratégica combinada con la planificación y la toma de decisiones, la gestión táctica relacionada con la organización y coordinación; la gestión operativa comprende las funciones de ejecución y control.

La gestión administrativa es ajustable a nivel operativo, táctico y estratégico, articulándose con las funciones administrativas. A partir de esta afirmación se plantean modelos de gestión que se explican de la forma siguiente:

En la actualidad se define un modelo de gestión basado en buscar la calidad y asegurarla controlando de modo sistemático todos los procesos que influyen en su logro. No es una moda, sino un modelo organizativo que incorpora muchos años de experiencias en las bibliotecas: marketing, planificación, dirección por objetivos, control de costes, evaluación, análisis funcional. Lo que ocurre es que ahora impregna y reorienta todos los componentes de la organización. (Gómez, 2002, citado en Rojas, 2007, p. 17).

Y en la gestión de públicos internos la importancia de la comunicación está cobrando mayor importancia, afirmándose que:

La gestión empresarial no es un valor absoluto en sí mismo, sino que está poderosamente influida por valores sociales y culturales; que los directivos son, además de gestores, fabricantes de significados y de símbolos y que el mito y los rituales deben ser introducidos en el management porque sus productos y/o servicios deben poseer significados (Villafañe, 2000, citado en Acero et al., 2010, p. 16).

Teorías administrativas

Teoría Clásica

Postula una forma sistemática de estudiar la organización para constituir principios universales de administración, haciendo hincapié en la estructura del trabajo y la organización. Sus representantes fueron: Frederick Taylor, Henry Fayol y Max Weber. En esta teoría la comunicación se utiliza para indicarles a las personas cómo deben hacerse las cosas, poniendo por encima de ellas el rigor científico. La comunicación fluye de un mando a un subordinado haciéndose lineal y descendente como aparato de control.

Teoría Humanista

En la década de los 30, el trabajador gana importancia como ser social que se comunica, que participa y se abre un camino a la democracia, busca un balance entre la producción y la condición humana. Cuatro visiones sobre esta teoría se presentan: la Escuela Conductista, la Escuela de las Relaciones Humanas, Teoría de las Decisiones y la Escuela de los Recursos Humanos.

Teoría de Sistemas

Kahn y Katz plantean esta teoría en la cual se entrelazan los postulados de las teorías clásica y humanista en un sistema social, que como un sistema está compuesto de partes que se interrelacionan y donde al afectar una parte se afecta el conjunto.

Teoría de la Contingencia

Esta teoría valora los agentes externos de la organización, el contexto marca sus necesidades, le regula y da contenido. Considera que la comunicación es fundamental para el conocimiento del entorno de la organización.

Teoría Z.

William Ouchi refiere que la clave de la productividad reside en comprometer a los colaboradores en los diferentes procesos, asentando todos los vínculos en la generosidad, la confianza y el apoyo mutuo; es decir, tener un apego holístico por el individuo, pieza fundamental para la organización.

1.2.3. Marco conceptual

Actitud:

Hernández (2011), refiriéndose a la Actitud de apoyo, afirma que: “Es la voluntad para asistir y asesorar al usuario con el fin de que encuentre la información requerida: manejo de equipo; elaboración de estrategias de búsqueda (p. 362).

Clima organizacional:

Se define al Clima Organizacional como las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales e informales que afectan a dicho trabajo. Documento Técnico: Metodología para el Estudio del Clima Organizacional (2009, p.16).

Colaborador:

Aquella persona que colabora en la realización de una tarea, desarrollada al lado de varias personas, buscando un fin común.

Compromiso Organizacional:

Es un estado a través del cual un empleado se identifica con una organización en particular, sus metas y deseos, para mantener la pertenencia a la organización. Un alto compromiso organizacional significa identificarse con la organización propia.

Desarrollo Organizacional:

Es el esfuerzo libre e incesante de la gerencia y todos los miembros de la organización en hacer creíble, sostenible y funcional a la organización en el tiempo, dándole énfasis en el capital humano, dinamizando los procesos, creando un estilo y señalando un norte desde la institucionalidad. (Diccionario de términos de RR.HH.).

Estrategia:

Dirección y el alcance de una organización a largo plazo; consigue ventajas para la organización a través de su configuración de los recursos en un entorno cambiante, para hacer frente a las necesidades de los mercados y cumplir las expectativas de los accionistas. Arte de dirigir las operaciones militares o habilidad para dirigir un asunto específico.

.

Grupos de interés:

Son aquellos quienes pueden afectar o son afectados por las actividades de una empresa. (Freeman – “Strategic Management: A Stakeholder Approach).

Liderazgo:

Es aquel proceso mediante el cual sistemáticamente un individuo ejerce más influencia que otros en el desarrollo de las funciones grupales.

Marketing interno:

Es "un modelo de intervención que permite a la empresa -organización- disponer permanentemente de un capital de recursos humanos capaz de dinamizar y de acompañar su propio desarrollo", al tener como principio básico la optimización del capital humano de la empresa. (Quintanilla, 1988).

Mapa de Procesos:

Es un instrumento de gestión que representa gráficamente el agrupamiento de actividades en los procesos de la organización, permitiendo tener una visión general de su funcionamiento como un modelo sistémico. Contiene una representación global y comprensible de todos los procesos a cargo de la entidad, sin mediar o condicionar por ello la estructura orgánica de la misma. Directiva administrativa N° 203-MINSA/OGPP-V.01, p.3)

.

Manual de Procesos:

Es un documento técnico de gestión que contiene la descripción de un proceso de nivel 0 desagregado hasta el último nivel 2 ó 3 (según complejidad), en este último nivel describe la secuencia detallada de los flujos de trabajo de las actividades. Adicionalmente, contienen la descripción detallada de los

procedimientos que están enmarcados en el alcance de un proceso de nivel 0. Directiva administrativa N° 203-MINSA/OGPP-V.01, p.3).

Organizaciones de salud:

Se define operacionalmente como organizaciones de salud a los establecimientos de salud, servicios médicos de apoyo, institutos, DISAS/DIRESAS, Redes, micro redes, sede central; y las que hagan sus veces en las instancias de ESSALUD, Fuerzas Armadas y Policía Nacional. (Documento Técnico: Metodología para el Estudio del Clima Organizacional, 2009, p.16).

Texto Único de Procedimientos Administrativos:

Es un instrumento de gestión que contiene toda la información relativa a los trámites y procedimientos administrativos que el público usuario debe realizar para obtener alguna información o servicio de las entidades públicas. La formulación específica de este instrumento está establecida metodológicamente por el Decreto Supremo N° 079-2007-PCM, Lineamientos para elaboración y aprobación de TUPA y disposiciones para el cumplimiento de la Ley del Silencio Administrativo. Directiva administrativa N° 203-MINSA/OGPP-V.01, p.3).

1.3. Justificación

Las conclusiones que ha generado esta investigación servirán como fuente de información a otras investigaciones, también permitirá lograr una óptima comunicación organizacional para mejorar la gestión de públicos internos en las instituciones prestadores de servicios de salud.

1.3.1. Justificación teórica

Analizar la comunicación organizacional permitió estudiar la percepción que los colaboradores tienen de su organización, el ambiente laboral y por ende como se manifiesta en la productividad y la gestión del personal, el cual tiene un efecto en el desempeño de sus integrantes. Las conclusiones a las que se arribaron con esta investigación servirán como fuente de información; asimismo, permitirá lograr un nivel excelente de comunicación organizacional para mejorar el nivel de

gestión de los públicos internos contribuyendo al logro de los objetivos institucionales y por ende a la satisfacción del usuario.

1.3.2 Justificación práctica

El desarrollo de la investigación tuvo que ver con la necesidad de encontrar alternativas que puedan ser viables para la adecuada marcha de la institución, que permitan cambios actitudinales y mejoras en sus estrategias para superar las dificultades y debilidades que se les pueda presentar en la gestión y en el desarrollo de sus actividades laborales, así mismo alcanzar una excelente comunicación organizacional al servicio de la población y servir como un soporte a otras instituciones.

1.3.3 Justificación metodológica

La realización de esta investigación ha contribuido también, poniendo a disposición de la comunidad académica los métodos, procedimientos, técnicas e instrumentos de evaluación para las variables estudiadas. Estas pruebas necesariamente cuentan con la validez y confiabilidad respectiva; así, podrán ser utilizados como base para otros trabajos de investigación.

1.3.4 Justificación social

El interés de esta investigación estuvo fundamentado en poder brindar a la plana directiva, un estudio de la problemática en curso que aqueja al Centro Asistencial Materno Infantil Miguel Grau de Chaclacayo, haciendo propuestas de mejora para el logro de los objetivos finales y para brindar atenciones y servicios médicos de calidad a los usuarios.

Con la presente investigación se quiere demostrar la relación entre el nivel de comunicación organizacional y el nivel de gestión de los públicos internos. La comunicación organizacional debe ser concebida como un vector estratégico y un aspecto integral, cuyos efectos y causas pueden ser comunes reflejadas en el clima laboral, la cultura, el estilo de liderazgo, la toma de decisiones, las relaciones, el sentido de pertenencia, la identidad, el trabajo en grupo, y en definitiva en los niveles de producción y el desarrollo organizacional.

La factibilidad de esta investigación va ligada a muchos aspectos donde se analizó si se cuenta con las condiciones necesarias para llevar a cabo dicha investigación y obtener los resultados esperados en un lapso de tiempo adecuado. La factibilidad está íntimamente relacionada con la disponibilidad de los recursos materiales, económicos, financieros, humanos, tiempo y de información necesarios. Por tal motivo podemos concluir que nuestra investigación cuenta con facilidades para su elaboración.

1.4. Problema de investigación

En el mundo de hoy la comunicación organizacional es uno de los ejes fundamentales para enfrentar los retos concernientes a motivación, liderazgo, clima organizacional, gestión de los públicos, expansión en los mercados, globalización, la calidad y la competitividad. Ante estos retos la visión empresarial no solo debe estar sustentada en el paradigma de la economía, producción y administración, que ha marcado el accionar de las empresas e instituciones desde el siglo XIX. A esto debe incluirse la comunicación, la cultura y la identidad como nuevos ejes de la acción empresarial, ya que estos tres aspectos constituyen el "sistema nervioso central" de todos los procesos de la dinámica integral del mundo empresarial institucional.

Desde esta perspectiva la comunicación organizacional se constituye en esencia y herramienta estratégica para los procesos de redefinición de las relaciones de la organización con el entorno, la interacción con sus públicos tanto internos como externos y la definición de identidad.

Hoy en día se puede apreciar la evolución de la comunicación a nivel mundial, las empresas consideran que con ello se logra afrontar la globalización y así obtener un mayor desarrollo organizacional. Con una buena comunicación, la forma de pensar y de actuar a nivel interno y externo de la organización, genera un cambio en el comportamiento humano, actitudes positivas, decisiones acertadas, soluciones de problemas y trabajo colaborativo. Los principales encargados de la comunicación dentro de las organizaciones, deben tener en

cuenta una serie de elementos a la hora de iniciar un proceso de comunicación, que influyan en la percepción, la personalidad, las emociones de cada individuo a su vez que aporten aprendizaje, satisfacción laboral, etc. (Contreras, 2012, p.29).

Las organizaciones a nivel nacional en los últimos años han determinado que es importante tener en cuenta que toda comunicación se realiza en el marco de los vínculos humanos y que estos se expresan por la manera en que las personas realizan su tarea, cómo se relacionan y complementan de acuerdo con su propio lenguaje. Se construye así una comunicación organizacional compuesta por un conjunto de acciones comunicacionales y comprensiones que comparten los integrantes de una organización.

La filosofía de la organización tiene formas definidas de pensamiento, sentimiento y reacción que guían la toma de decisiones, la manera que se realizan las actividades y especialmente la comunicación. Es oportuno señalar, que las organizaciones dependen primordialmente del elemento humano, para funcionar y evolucionar. La capacidad intelectual es la clave y tomando en cuenta las viejas definiciones modernistas que usan el término Recurso Humano, el cual se basa en la concepción de un factor sustituible o intercambiable en el engranaje de la maquinaria de producción y catalogando a la persona como un instrumento, material o una estadística, ha surgido en contraposición el término Talento Humano (públicos internos), enmarcado en la concepción de factor indispensable para lograr el éxito de una organización y considerando a la persona como capital principal, el cual posee habilidades y características que dan vida, movimiento y acción a toda organización. Son las personas a la vez productoras y consumidoras del conocimiento, el cual constituye la única materia prima inagotable por definición y también la única indispensable para el desarrollo.

En la actualidad este cambio de concepto se relaciona con un cambio de poder en el trabajo, ya que si antes se llegó a considerar a los trabajadores como piezas intercambiables, hoy en día los trabajadores son cada vez menos reemplazables, porque a medida que el contenido de conocimiento del trabajo crece, los puestos de trabajo se hacen menos intercambiables y cuando un

empleado deja la organización, a ésta se le hace más difícil y más costoso conseguir otra persona con aptitudes equivalentes o formar a uno nuevo. Los conductores de las organizaciones se dieron cuenta que los públicos internos es el elemento central, el cliente primordial de su sistema nervioso empresarial porque introducen la inteligencia en el que hacer laboral y la racionalidad en las decisiones. Las personas junto con sus conocimientos y habilidades intelectuales se convierten en la base principal de la nueva organización y la antigua administración de recursos humanos dio lugar a un nuevo enfoque: la Gestión del Talento Humano (públicos internos).

Se debe tener en cuenta que el comportamiento humano es un tema complejo y dinámico, por lo cual requiere investigación, actualización y verificación, necesarios para la elaboración de un Estudio del Comunicación Organizacional, cuyo objetivo principal es el identificar las percepciones de los trabajadores, para definir planes de acción orientados a mejorar los aspectos que afectan negativamente el normal desarrollo de la institución, y de igual manera potenciar todos aquellos aspectos favorables, que motivan y hacen de la gestión diaria una labor agradable que motiva a todos.

Y ahora en esta época, denominada era de la Información, la gestión de los públicos internos subraya la importancia de una participación activa de los colaboradores del Centro Asistencial Materno Infantil Miguel Grau de Chaclacayo y de la relación de cooperación entre ellos y los directivos para evitar conflictos, derivados de una relación jerárquica tradicional que aún prevalece en la institución, aspecto que no estimula la manifestación plena de las potencialidades de los colaboradores que trabajan en ella.

Por las consideraciones expuestas, se plantea el presente trabajo de investigación denominado: Comunicación organizacional y Gestión de públicos internos del “Centro Asistencial Materno Infantil Miguel Grau” Chaclacayo 2017, con el cual se pretende dar solución a la problemática existente y determinar la relación que existe entre la Comunicación Organizacional y la Gestión de los públicos internos y alcanzar los estándares y objetivos de la institución en estudio.

Formulación del Problema

Para realizar la presente investigación, se han planteado los siguientes problemas:

1.4.1. Problema General

¿Qué relación existe entre la Comunicación organizacional y la gestión en los públicos internos del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo - 2017?

1.4.2. Problemas específicos

Problema específico 1

¿Qué relación existe entre la Comunicación organizacional y la gestión estratégica en los públicos internos del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo - 2017?

Problema específico 2

¿Qué relación existe entre la Comunicación organizacional y la gestión táctica en los públicos internos del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo - 2017?

Problema específico 3

¿Qué relación existe entre la Comunicación organizacional y la gestión operativa en los públicos internos del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo - 2017?

1.4 Hipótesis

Según Arias (1994, citado por Bernal, 2006):

Una hipótesis es una suposición respecto de algunos elementos empíricos y otros conceptuales, y sus relaciones mutuas, que surge más allá de los hechos y las experiencias conocidas, con el propósito de llegar a una mejor comprensión de los mismos. (p.137).

1.5.1. Hipótesis general

Existe una relación significativa entre la Comunicación organizacional y la gestión en los públicos internos del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo 2017.

1.5.2. Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

Existe una relación significativa entre la comunicación organizacional y la gestión estratégica en los públicos internos del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo.

Hipótesis específica 2

Existe una relación significativa entre la comunicación organizacional y la gestión táctica en los públicos internos del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo.

Hipótesis específica 3

Existe una relación significativa entre la comunicación organizacional y la gestión operativa en los públicos internos del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo.

1.6 Objetivos

1.6.1. Objetivo general

Determinar la relación que existe entre la Comunicación organizacional y la gestión en los públicos internos del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo.

1.6.2. Objetivos específicos

Objetivo específico 1

Determinar la relación que existe entre la Comunicación organizacional y la gestión estratégica en los públicos internos del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo.

Objetivo específico 2

Determinar la relación que existe entre la Comunicación organizacional y la gestión táctica en los públicos internos del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo.

Objetivo específico 3

Determinar la relación que existe entre la Comunicación organizacional y el gestión operativa en los públicos internos del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo.

II. Marco metodológico

2.1. Variables

En el presente estudio se consideraron 2 variables: Comunicación organizacional y Gestión de públicos internos del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo.

Definición conceptual de la Variables:

Definición conceptual de la variable 1: Comunicación organizacional:

La comunicación cuando se aplica en las organizaciones es denominada comunicación organizacional. Esta comunicación se da naturalmente en toda organización, cualquiera que sea su tipo o su tamaño y en consecuencia no es posible imaginar una organización sin comunicación. Bajo esta perspectiva, la comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y su medio, (Fernández, 1999).

Dimensiones: Comunicación descendente, Comunicación ascendente, Comunicación horizontal.

Definición conceptual de la variable 2: Gestión

Beltrán (1999) define el término gestión como “el conjunto de decisiones y acciones que llevan al logro de objetivos previamente definidos, sostiene que en las empresas es común hablar de tres niveles de gestión: La gestión estratégica, La gestión táctica y La gestión operativa”.(p.30)

Dimensiones: Gestión estratégica, Gestión táctica, Gestión operativa.

Definición operacional de las variables

La operacionalización de las variables está estrechamente vinculada a la técnica de la encuesta que utilizaremos para la recolección de datos. La misma que es compatible con los objetivos de la investigación, a la vez que responde al enfoque cuantitativo, y al tipo de estudio que se realizaremos.

Rusu (2011) afirma que: la definición operacional “define el conjunto de procedimientos, actividades, operaciones para medir o recolectar datos con respecto a una variable” (p. 24).

Definición operacional de la variable Comunicación organizacional

La variable Comunicación organizacional, para su mejor estudio se ha operacionalizado en 3 dimensiones. Asimismo por cada dimensión se consideraron 8 ítems o reactivos, lo que permitió elaborar un cuestionario con 24 ítems el mismo que se aplicará en la recogida de datos y su posterior procesamiento estadístico, para las pruebas de hipótesis y arribar a las conclusiones del presente estudio.

Definición operacional de la variable Gestión de los públicos internos

La variable Gestión de públicos internos, para su mejor estudio se ha operacionalizado en 3 dimensiones. Asimismo por cada dimensión se consideraron 8 ítems o reactivos, lo que permitió elaborar un cuestionario con 24 ítems el mismo que se aplicará en la recogida de datos y su posterior procesamiento estadístico, para las pruebas de hipótesis y arribar a las conclusiones del presente estudio.

2.2. Operacionalización de las variables

Hernández, et al (2010) refiriéndose a la operacionalización de las variables, afirman que es: “el proceso que sufre una variable (o un concepto en general) de modo tal que a ella se le encuentran los correlatos empíricos que permiten evaluar su comportamiento en la práctica” (p. 77).

La operacionalización de las variables está estrechamente vinculada a la técnica de la encuesta que utilizaremos para la recolección de datos. La misma que es compatible con los objetivos de la investigación, a la vez que responde al enfoque cuantitativo, y al tipo de estudio que realizaremos.

Tabla 1

Operacionalización de variable 1: Comunicación organizacional

Dimensiones	Indicadores	Número de ítems	Escala y valores	Niveles	Intervalos
D1 Comunicación estratégica	Flujo descendente Instrucciones de trabajo Políticas y objetivos Sentido de pertenencia Adoctrinamiento Campañas comerciales Proyección Profesional Confiabilidad	1,2,3,4,5,6,7,8,			
D2 Comunicación ascendente	Flujo ascendente Formulaciones Apelaciones Sugerencias Motivación Supervisión Informes Receptibilidad	9,10,11,12,13,14 ,15,16	Ordinal Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5).	Excelente: Buena: Regular:	89– 120 57 – 88 24 – 56
D3 Comunicación Horizontal	Flujo horizontal Igualdad Trabajo en equipo Entrevista Reuniones Compromiso Retroalimentación Colaboración	17,18,19,20,21,2 2,23,24			

Tabla 2

Operacionalización de variable 2: Gestión de públicos internos

Dimensiones	Indicadores	Número de ítems	Escala y valores	Niveles	Intervalos
Gestión estratégica	Filosofía organizacional	1,2,3,4,5,6,7,8			
	Objetivos organizacionales				
	Planificación				
	Liderazgo				
	Toma de decisiones				
	Coherencia				
	Metas organizacionales				
Estrategias					
Gestión táctica	Tareas	9,10,11,12,13,14,15,16	Ordinal	Excelente:	89– 120
	Capacitaciones				
	Jerarquías				
	Organización				
	Recreación				
	Seguridad laboral				
	Procedimientos				
Diseño					
Gestión operativa	Línea de carrera	17,18,19,20,21,22,23,24	Siempre (5).	Regular:	24 – 56
	Motivación				
	Trabajo en equipo				
	Plan operativo anual				
	Calidad de servicio				
	Premiación				
	Reconocimiento				
Información					

2.3. Metodología

En concordancia con los postulados de Hernández, Fernández y Baptista (2010) la investigación se encuentra dentro del procedimiento de investigación científica por la sistematicidad de los procesos de investigación, del mismo modo asume el método hipotético deductivo a razón que el estudio presenta una problemática que es sustentada en un marco teórico y esta se pone a prueba de hipótesis con datos empíricos.

2.4. Tipo de investigación

Básico

El presente trabajo de investigación según Hernández, Fernández y Baptista (2010) es de tipo básica ya que contribuye al conocimiento científico, al respecto se encontró que: “Dentro del enfoque cuantitativo, la calidad de una investigación se encuentra relacionada con el grado en que se aplique el diseño tal como fue preconcebido” (p, 136).

De ahí que mediante el tipo de investigación básica permite avanzar la información de tipo descriptiva, transversal, para reflexionar sobre el objeto de estudio que es la relación que existe entre variables; en este tipo de estudio la fortaleza se trata de encontrar nuevos espacios de incidencia de los conceptos científicos tratados como base fundamental de la investigación. En este caso se pone en contraste los aspectos teóricos de la Comunicación organizacional con la gestión de públicos internos del centro de salud en estudio.

Nivel de Investigación

Descriptivo correlacional

Descriptivo

Hernández, (2010, p. 85). Busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.

Correlacional

Hernández, (2010, p. 85). Su finalidad es conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular.

2.5. Diseño de investigación

No experimental

Al respecto Hernández, (2010, p. 151) sostiene que “El diseño de estudio es no experimental, porque no existe manipulación de las variables, observándose de manera natural los hechos o fenómenos, es decir tal y como se dan en su contexto natural”.

Transversal

Es de corte transversal porque se “recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede” (Hernández et al, 2010, p.151).

Este tipo de diseño se ajusta a mi investigación dado que la elaboración de mi investigación tiene un tiempo limitado y toda la información fue recolectada en un solo momento fue como tomar una foto.

El diseño de esta investigación es transversal porque su propósito es describir las variables: Comunicación organizacional y gestión de públicos internos, en un momento dado.

Este tipo de diseño consiste en hallar la correlación de que existe entre dos variables.

Graficamente se denota:

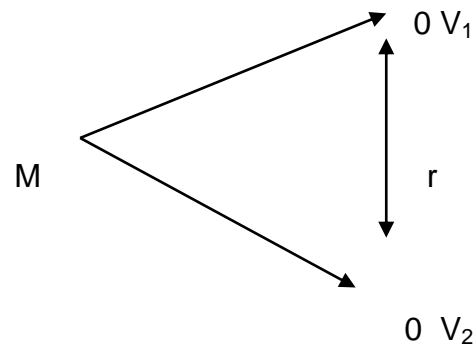


Figura 1: Esquema de tipo de diseño. Tomado de (Hernández et al, 2010)

Dónde:

M : Muestra de Estudio

O V₁ : Comunicación organizacional

O V₂ : Gestión de públicos internos

r : Correlación entre las variables

2.6. Población, muestra y muestreo

Población

Según Carrasco (2009), “La población es el conjunto de todos los elementos que pertenecen al ámbito donde se desarrolla el trabajo de investigación” (p. 236).

Para este estudio la población está constituida por los colaboradores del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo durante el periodo 2017 siendo 175 colaboradores.

Tabla 3

Población y muestra del estudio

CAMI Miguel Grau Chaclacayo	N	n
Total Colaboradores	175	120

Nota.- Fuente estadística de la Red de Salud Lima-Este.

Muestra.

Según Carrasco, (2009):

Es una parte o fragmento representativo de la población, cuyas características esenciales son las de ser objetivas y reflejo fiel de ella, de tal manera que los resultados obtenidos en la muestra puedan generalizarse a todos los elementos que conforman dicha población. (p. 237).

Para determinar el tamaño representativo de la muestra aplicamos la siguiente fórmula probabilística, obtenida de Carrasco (2009, p. 242):

$$n = \frac{N \times Z_{\alpha}^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_{\alpha}^2 \times p \times q}$$

Donde

N = Tamaño de la población

Z_α = Nivel de confianza

p = Probabilidad de éxito o proporción esperada

q = Probabilidad de fracaso

d = Precisión (error máximo admisible en términos de proporción)

En el presente trabajo de investigación se tiene que:

$$N = 175$$

$$Z_{\alpha} = 1.96 \text{ (valor } Z_{\alpha} \text{ cuando el nivel de confianza deseado es 95\%)}$$

$$p = 0.5 \text{ (p + q = 1, se considera que p = 50 \%)}$$

$$q = 0.5 \text{ (se considera que q = 50\%)}$$

$$d = 0.05 \text{ (el error máximo admisible es 5\%)}$$

Reemplazando los datos en la fórmula se tiene que la muestra calculada es de 120.

Muestreo

Se utilizó el muestreo probabilístico aleatorio simple, ya que todos los elementos de análisis presentaron la misma oportunidad de ser incluidos en la muestra. Al respecto (Carrasco 2009, p. 241) menciona que “en esta clase de muestras todos los elementos de la población tienen la misma probabilidad de ser elegidos para ser parte de la muestra”.

2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnicas

Morone (2012) refiriéndose a las técnicas de investigación afirma que: “Las técnicas son los procedimientos e instrumentos que utilizamos para acceder al conocimiento. Encuestas, entrevistas, observaciones y todo lo que se deriva de ellas” (p.3).

Técnica la encuesta

Asimismo Morone (2012), sobre la encuesta afirma que: “Se utiliza el término encuesta para referirse a la técnica de recolección de datos que utiliza como instrumento un listado de preguntas que están fuertemente estructuradas y que recoge información para ser tratada estadísticamente, desde una perspectiva cuantitativa” (p.17).

En el estudio se utilizó la Técnica de la encuesta y el uso del Instrumento del Cuestionario, en este caso se hizo uso de dos cuestionarios, uno para cada una de las variables.

Instrumentos

El instrumento que se empleó fue el cuestionario.

Cuestionario:

Sobre el cuestionario Abril (2008) afirma que “el cuestionario es un conjunto de preguntas, preparado cuidadosamente, sobre los hechos y aspectos que interesan en una investigación, para que sea contestado por la población o su muestra” (p.15).

Variable 1: Comunicación organizacional

Instrumento: Se aplicó un cuestionario

Datos generales

Título:	Cuestionario sobre la Comunicación organizacional
Autor:	Br. Luis Arturo Ricaldi Camarena
Procedencia:	Lima – Perú, 2017
Objetivo:	Describir las características de la variable Comunicación organizacional de públicos internos del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo 2017
Administración:	Individual
Duración:	15 minutos
Significación:	El cuestionario está referido a determinar la relación entre la Comunicación organizacional y la gestión de públicos internos del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo 2017
Estructura:	La escala consta de 24 ítems, con 05 alternativas de respuesta de opción múltiple, de tipo Likert, como: Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4) y Siempre (5). Asimismo, la escala está conformada por 03

dimensiones, donde los ítems se presentan en forma de proposiciones con dirección positiva y negativa sobre la variable Comunicación organizacional.

Variable 2: Gestión

Instrumento: Se aplicó un cuestionario

Datos generales:

Título:	Cuestionario sobre Gestión
Autor:	Br. Luis Arturo Ricaldi Camarena
Procedencia:	Lima – Perú, 2017
Objetivo:	Describir las características de la variable Gestión de públicos internos del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo 2017.
Administración:	Individual
Duración:	15 minutos
Significación:	El cuestionario está referido a determinar la relación entre la comunicación organizacional y la gestión de públicos internos del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo 2017.
Estructura:	La escala consta de 24 ítems, con 05 alternativas de respuesta de opción múltiple, de tipo Likert, como: Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4) y Siempre (5). Asimismo, la escala está conformada por 03 dimensiones, donde los ítems se presentan en forma de proposiciones con dirección positiva y negativa sobre la variable gestión.

Validación y confiabilidad del instrumento:

Validez

Para Hernández, et al (2010), “la validez es el grado en que un instrumento en verdad mide la variable que pretende medir” (p.201).

En razón a que la consistencia de los resultados de una investigación presenta un valor científico, los instrumentos de medición deben ser confiables y válidos, por ello, para determinar la validez de los instrumentos antes de aplicarlos fueron sometidos a un proceso de validación de contenido.

En el presente estudio se ha realizado el proceso de validación de contenido, en donde se han tenido en cuenta tres aspectos: relevancia, pertinencia y claridad de cada uno de los ítems de los instrumentos.

Tabla 4

Validez del cuestionario sobre la Variable 1:

Expertos	Especialidad	Suficiencia del instrumento	Aplicabilidad del instrumento
Juez 1	Metodólogo	Hay Suficiencia	Aplicable
Juez 2	Temático	Hay Suficiencia	Aplicable
Juez 3	Temático	Hay Suficiencia	Aplicable

Tabla 5

Validez del cuestionario sobre Variable 2:

Expertos	Especialidad	Suficiencia del instrumento	Aplicabilidad del instrumento
Juez 1	Metodólogo	Hay Suficiencia	Aplicable
Juez 2	Temático	Hay Suficiencia	Aplicable
Juez 3	Temático	Hay Suficiencia	Aplicable

Confiabilidad

Según Hernández, et al (2010), la confiabilidad de un instrumento de medición “es el grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes”. (p. 200).

Para establecer la confiabilidad de los cuestionarios, se aplicó la prueba estadística de fiabilidad Alfa de Cronbach, a una muestra piloto de 30 colaboradores. Luego se procesaron los datos, haciendo uso del Programa Estadístico SPSS versión 23.0.

Tabla 6

Interpretación del coeficiente de confiabilidad

Rangos	Magnitud
0,81 a 1,00	Muy Alta
0,61 a 0,80	Moderada
0,41 a 0,60	Baja
0,01 a 0,20	Muy baja

Fuente: Ruíz (2007).

Como podemos observar, la tabla 6 nos permite analizar los resultados de la prueba Alfa de Cronbach para cada una de las variables en estudio y sus correspondientes dimensiones.

Tabla 7

Resultados del análisis de confiabilidad del instrumento que mide la variable 1

Dimensión/variable	Alfa de Cronbach	Nº de ítems
Comunicación descendente	0,953	8
Comunicación ascendente	0,928	8
Canal de comunicación	0,943	8
Comunicación organizacional	0,979	24

Como se observa en la tabla 7, las dimensiones Comunicación descendente, comunicación ascendente, canal de comunicación, tienen alta confiabilidad. Asimismo la variable Comunicación organizacional también tiene confiabilidad alta. Por lo tanto podemos afirmar que el instrumento que mide dicha variable es confiable.

Tabla 8

Resultado de análisis de confiabilidad del instrumento que mide la variable 2

Dimensión / variable	Alfa de Cronbach	Nº de ítems
Gestión estratégica	0,845	8
Gestión táctica	0,868	8
Gestión operativa	0,862	8
Gestión	0,942	24

Como se puede observar en la tabla 9, las dimensiones Gestión estratégica, Gestión táctica, Gestión operativa, tienen confiabilidad alta. Asimismo la variable Gestión también tiene confiabilidad alta. Por lo tanto podemos afirmar que el instrumento que mide dicha variable es confiable.

Construcción de baremos

Baremo viene a ser una tabla de cálculos donde se establece niveles o escalas, que nos permitirán ubicar a qué escala o nivel pertenece una medición. Los baremos para cada una de las variables, teniendo en cuenta sus dimensiones, son:

Tabla 9

Baremos de la variable Comunicación organizacional

Categorías	Mala	Regular	Buena	Excelente
Comunicación descendente	8 – 16	17 – 24	25 – 32	33 – 40
Comunicación ascendente	8 – 16	17 – 24	25 – 32	33 – 40
Canal de comunicación	8 – 16	17 – 24	25 – 32	33 – 40
Comunicación organizacional	24 – 48	49 – 72	73 – 96	97 – 120

Nota. Valores obtenidos con el Programa Estadístico SPSS, versión 22

Tabla 10

Baremos de la variable Gestión

Categorías	Mala	Regular	Buena	Excelente
Gestión estratégica	8 – 16	17 – 24	25 – 32	33 – 40
Gestión táctica	8 – 16	17 – 24	25 – 32	33 – 40
Gestión operativa	8 – 16	17 – 24	25 – 32	33 – 40
Gestión	24 – 48	49 – 72	73 – 96	97 – 120

Nota. Valores obtenidos con el programa Estadístico SPSS, versión 22

2.8 Métodos de análisis de datos:

El método utilizado en la investigación fue el método hipotético deductivo, al respecto Bernal, (2006), afirma que “este método consiste en un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos” (p.56).

Se realizó un estudio piloto con la finalidad de determinar la confiabilidad de los instrumentos, en 30 colaboradores con las mismas características de la muestra de estudio, quienes fueron seleccionadas al azar y a quienes se les aplicaron los cuestionarios con escala tipo Likert sobre las variables Comunicación organizacional y Gestión.

La confiabilidad de los instrumentos a partir de la muestra piloto, se estableció por dimensiones y por variables, cuyos resultados ha sido mostrado e interpretados en las tablas 7 y 8.

Una vez probada la validez y confiabilidad de los instrumentos de estudio, se procedió a aplicarlos a la muestra de 120 colaboradores, quienes respondieron en un tiempo aproximado de 15 minutos.

Posteriormente, se analizaron los datos obtenidos de la muestra de 120 colaboradores, a través del programa estadístico SPSS versión 22.0 en español. Asimismo, los resultados pertinentes al estudio, han sido mostrados mediante

tablas y figuras, con su correspondiente interpretación, de acuerdo a los objetivos e hipótesis planteados en la presente investigación.

Este estudio tiene como finalidad conocer la relación entre las variables: Comunicación organizacional y la Gestión en los públicos internos del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chacabuco 2017.

2.9 Aspectos éticos

Este trabajo de investigación ha cumplido con los criterios establecidos por el diseño de investigación cuantitativa de la Universidad César Vallejo, el cual sugiere a través de su formato el camino a seguir en el proceso de investigación. Asimismo, se ha cumplido con respetar la autoría de la información bibliográfica, por ello se hace referencia de los autores con sus respectivos datos de editorial y la parte ética que éste conlleva.

Las interpretaciones de las citas corresponden al autor de la tesis, teniendo en cuenta el concepto de autoría y los criterios existentes para denominar a una persona "autor" de un artículo científico. Además de precisar la autoría de los instrumentos diseñados para el recojo de información, así como el proceso de revisión por juicio de expertos para validar instrumentos de investigación, por el cual pasan todas las investigaciones para su validación antes de ser aplicadas.

III. Resultados

3.1. Resultados descriptivos

Nivel descriptivo de la variable Comunicación organizacional

Tabla 11

Distribución de niveles de la variable Comunicación organizacional según los colaboradores del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo.

Niveles	Rangos	(fi)	(%fi)
Excelente	[97 - 120]	14	11,7%
Buena	[73 - 96]	37	30,8%
Regular	[49 - 72]	49	40,8%
Mala	[24 - 48]	20	16,7%
Total		120	100,0%

Nota. Base de datos

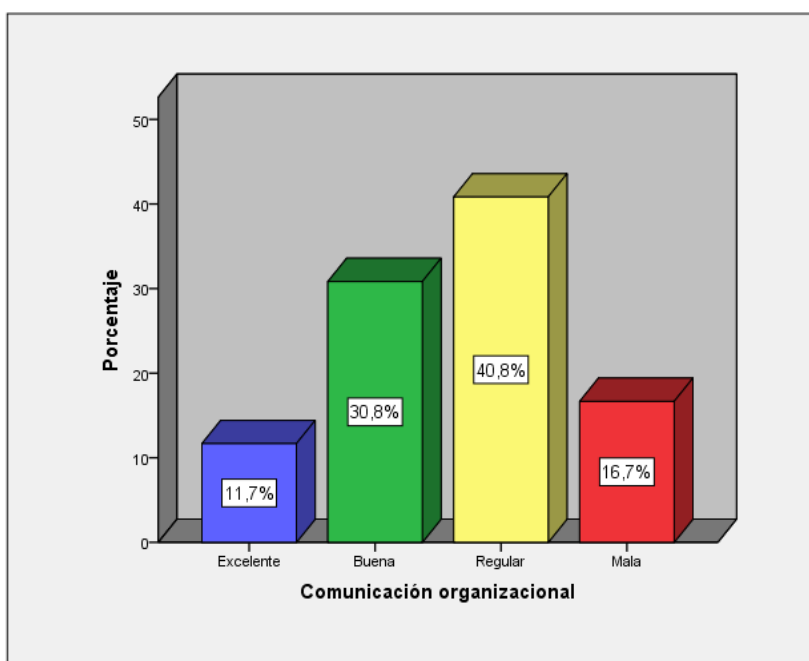


Figura 1. Niveles de la variable Comunicación organizacional

En la tabla 11 y la figura 1, se observa que de los 120 encuestados del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo, el 40,8% (49) considera regular la comunicación organizacional, el 30,8% (37) considera buena la comunicación organizacional, el 16,7% (20) considera mala la comunicación organizacional y un 11,7% (14) considera excelente la comunicación organizacional.

Tabla 12

Distribución de niveles de la dimensión Comunicación descendente según los colaboradores del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo.

Niveles	Rangos	(fi)	(%fi)
Excelente	[33 - 40]	15	12,5%
Buena	[25 - 32]	39	32,5%
Regular	[17 - 24]	42	35,0%
Mala	[8 - 16]	24	20,0%
Total		120	100,0%

Nota. Base de datos

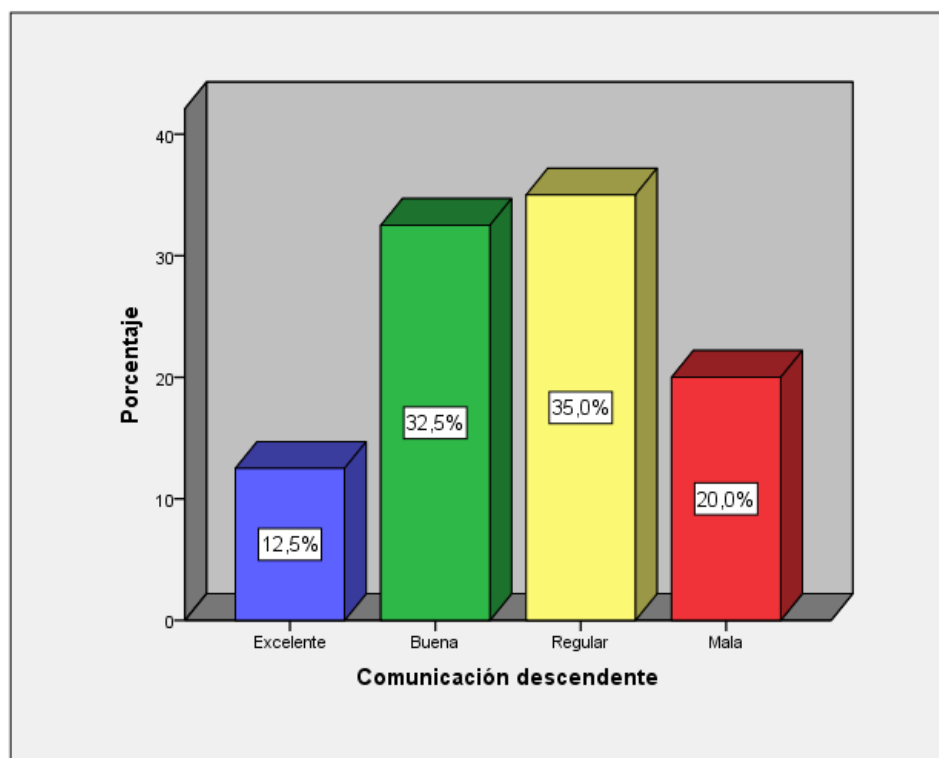


Figura 2. Niveles de la dimensión Comunicación descendente

En la tabla 12 y la figura 2, se observa que de los 120 encuestados del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo, el 35% (42) considera regular la comunicación descendente, el 32,5% (39) considera buena la comunicación descendente, otro 20% (24) considera mala la comunicación descendente y un 12,5% (15) considera excelente la comunicación descendente.

Tabla 13

Distribución de niveles de la dimensión Comunicación ascendente según los colaboradores del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo.

Niveles	Rangos	(fi)	(%fi)
Excelente	[33 - 40]	15	12,5%
Buena	[25 - 32]	36	30,0%
Regular	[17 - 24]	49	40,8%
Mala	[8 - 16]	20	16,7%
Total		120	100,0%

Nota. Base de datos

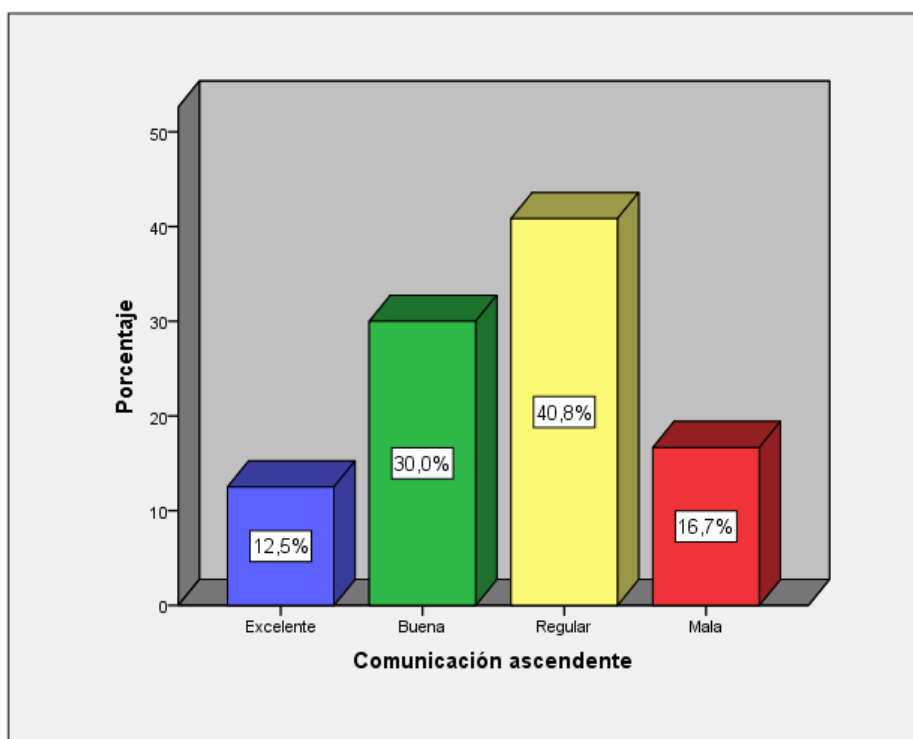


Figura 3. Niveles de la dimensión Comunicación ascendente

En la tabla 13 y la figura 3, se observa que de los 120 encuestados del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo, el 40,8% (49) considera regular la comunicación ascendente, el 30% (36) considera buena la comunicación ascendente, un 16,7% (20) considera mala la comunicación ascendente y por último un 12,5% (15) considera excelente la comunicación ascendente.

Tabla 14

Distribución de niveles de la dimensión Comunicación horizontal según los colaboradores del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo.

Niveles	Rangos	(fi)	(%fi)
Excelente	[33 - 40]	14	11,7%
Buena	[25 - 32]	30	25,0%
Regular	[17 - 24]	50	41,7%
Mala	[8 - 16]	26	21,7%
Total		120	100,0%

Nota. Base de datos

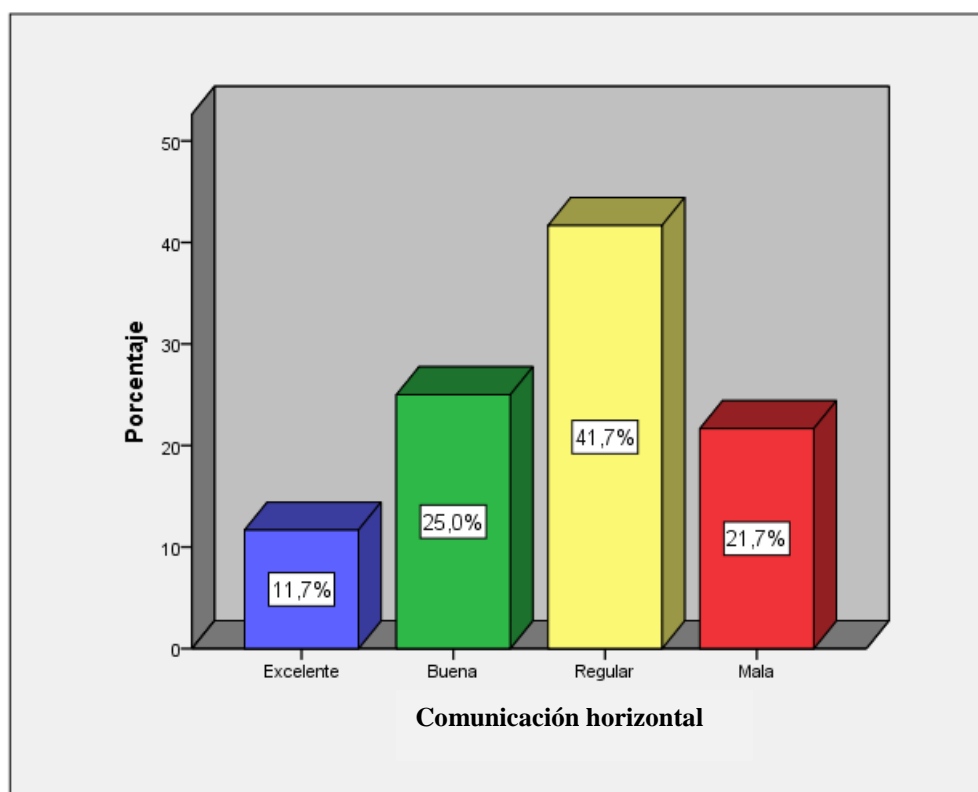


Figura 4. Niveles de la dimensión Comunicación Horizontal

En la tabla 14 y la figura 4, se observa que de los 120 encuestados del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo, el 41,7% (50) considera regular la comunicación horizontal, el 25% (30) considera buena la comunicación horizontal, un 21,7% (26) considera mala la comunicación horizontal y por último un 11,7% (14) considera excelente la comunicación horizontal.

Nivel descriptivo de la variable Gestión

Tabla 15

Distribución de niveles de la variable Gestión según los colaboradores del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo.

Niveles	Rangos	(fi)	(%fi)
Excelente	[97 - 120]	13	10,8%
Buena	[73 - 96]	34	28,3%
Regular	[49 - 72]	53	44,2%
Mala	[24 - 48]	20	16,7%
Total		120	100,0%

Nota. Base de datos

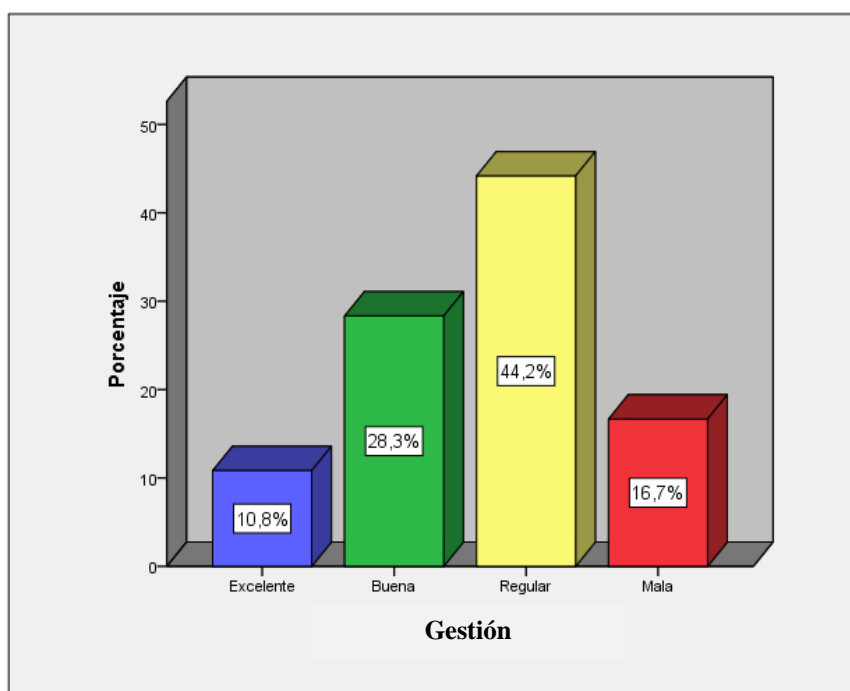


Figura 5. Niveles de la variable Gestión

En la tabla 15 y la figura 5, se observa que de los 120 encuestados del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo, el 44,2% (53) considera regular la gestión de públicos internos, el 28,3% (34) considera buena la gestión de públicos internos, un 16,7% (20) considera mala la gestión de públicos internos y por último un 10,8% (13) considera excelente la gestión de públicos internos.

Tabla 16

Distribución de niveles de la dimensión Gestión estratégica según los colaboradores del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo.

Niveles	Rangos	(fi)	(%fi)
Excelente	[33 - 40]	6	5,0%
Buena	[25 - 32]	40	33,3%
Regular	[17 - 24]	52	43,3%
Mala	[8 - 16]	22	18,3%
Total		120	100,0%

Nota. Base de datos

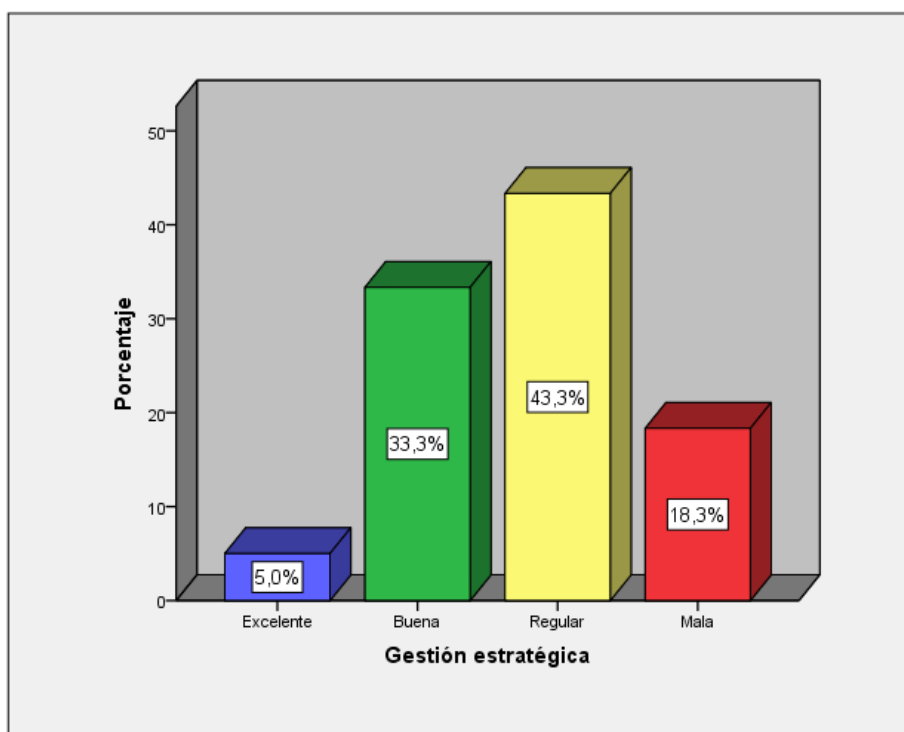


Figura 6. Niveles de la dimensión Gestión estratégica

En la tabla 16 y la figura 6, se observa que de los 120 encuestados del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo, el 43,3% (52) considera regular la gestión estratégica, el 33,3% (40) considera buena la gestión estratégica, un 18,3% (22) considera mala la gestión estratégica y por último un 5% (6) considera excelente la gestión estratégica.

Tabla 17

Distribución de niveles de la dimensión Gestión táctica según los colaboradores del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo.

Niveles	Rangos	(fi)	(%fi)
Excelente	[33 - 40]	12	10,0%
Buena	[25 - 32]	33	27,5%
Regular	[17 - 24]	48	40,0%
Mala	[8 - 16]	27	22,5%
Total		120	100,0%

Nota. Base de datos

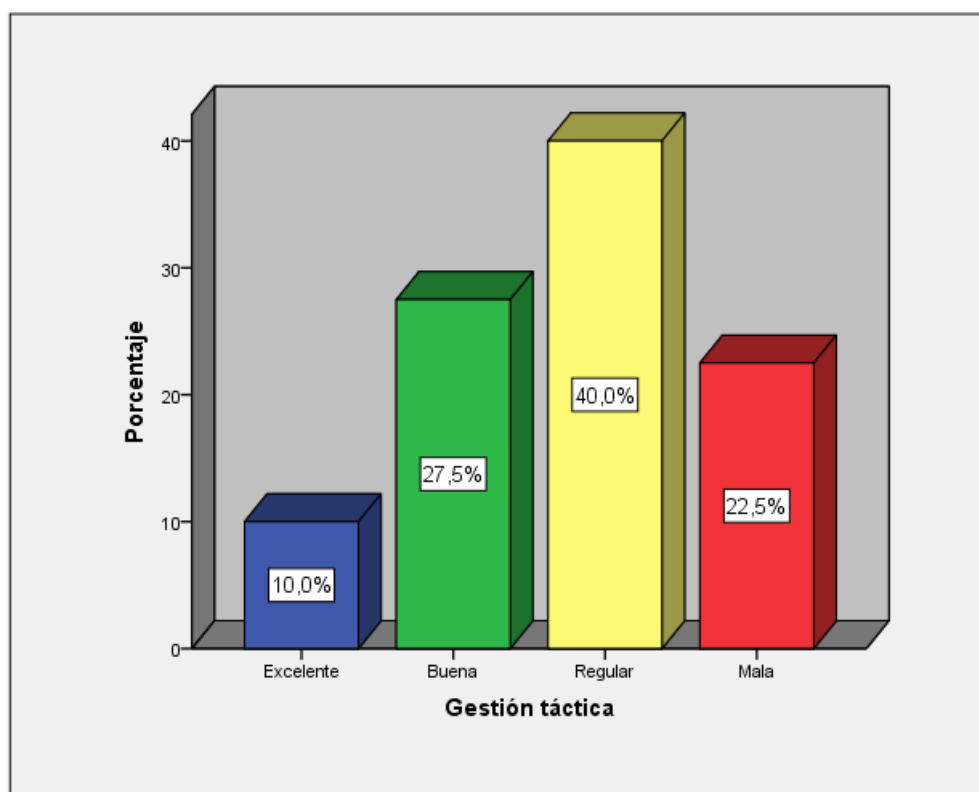


Figura 7. Niveles de la dimensión Gestión táctica

En la tabla 17 y la figura 7, se observa que de los 120 encuestados del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo, el 40% (48) considera buena la gestión táctica, el 27,5% (33) considera excelente la gestión táctica, un 22,5% (27) considera mala la gestión táctica y por último un 10% (12) considera excelente la gestión táctica.

Tabla 18

Distribución de niveles de la dimensión Gestión operativa según los colaboradores del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo.

Niveles	Rangos	(fi)	(%fi)
Excelente	[33 - 40]	14	11,7%
Buena	[25 - 32]	35	29,2%
Regular	[17 - 24]	51	42,5%
Mala	[8 - 16]	20	16,7%
Total		120	100,0%

Nota. Base de datos

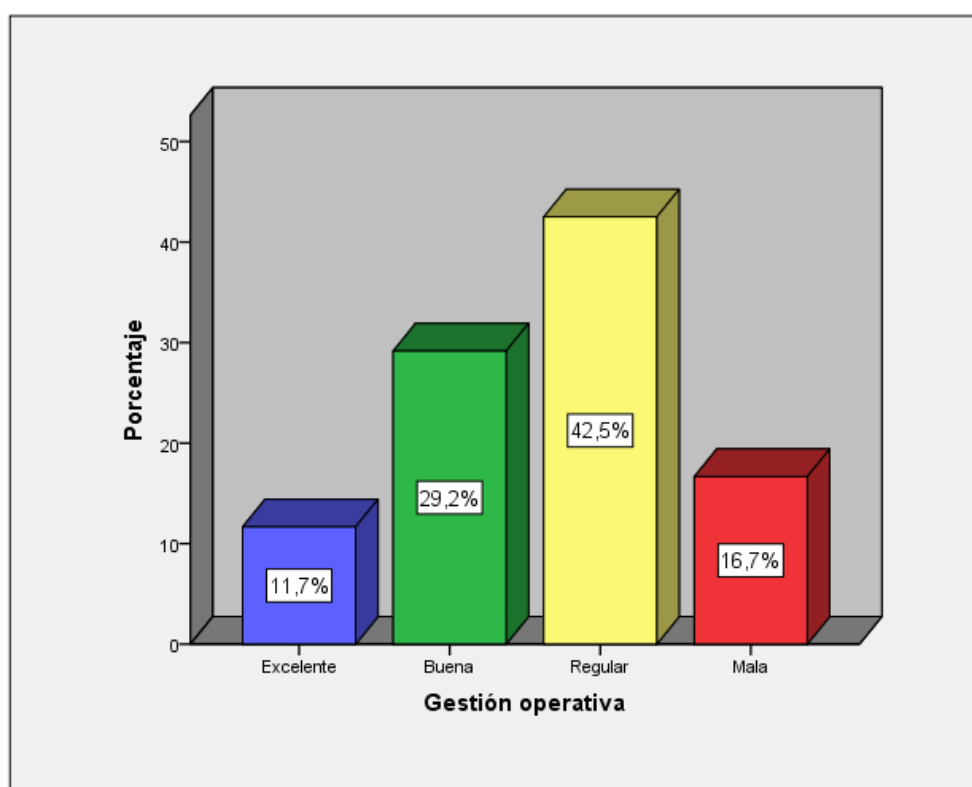


Figura 8. Niveles de la dimensión Gestión operativa

En la tabla 18 y la figura 8, se observa que de los 120 encuestados del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo, el 42,5% (51) considera regular la gestión operativa, el 29,2% (35) considera buena la gestión operativa, un 16,7% (20) considera mala la gestión operativa y por último un 11,7% (14) considera excelente la gestión operativa.

Tablas de contingencia variable I vs variable II

Tabla 19

Tabla de contingencia Comunicación organizacional * Gestión de públicos internos.

Comunicación organizacional	Gestión								Total	
	Mala		Regular		Buena		Excelente			
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Excelente	0	0,0%	1	0,8%	0	0,0%	13	10,8%	14	11,7%
Buena	0	0,0%	3	2,5%	34	28,3%	0	0,0%	37	30,8%
Regular	0	0,0%	49	40,8%	0	0,0%	0	0,0%	49	40,8%
Mala	20	16,7%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	20	16,7%
Total	20	16,7%	53	44,2%	34	28,3%	28	23,3%	120	100,0%

Nota. Base de datos

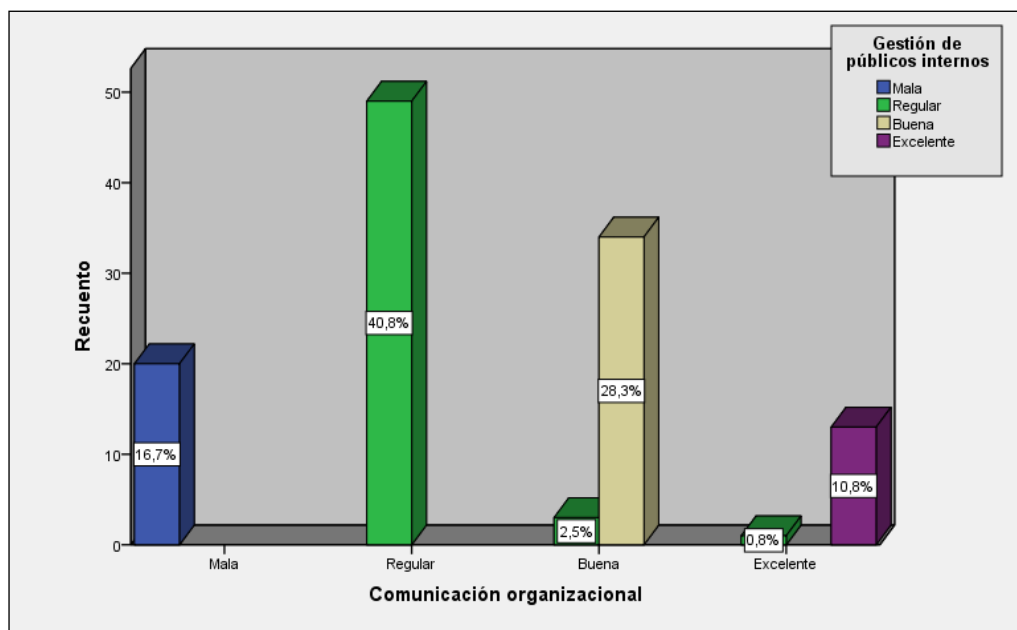


Figura 9. Diagrama Comunicación organizacional * Gestión

En la tabla 19 y la figura 9 se observa, que el 10,8% que considera excelente la comunicación organizacional, también percibe una excelente gestión, otro 28,3% considera buena la comunicación organizacional también percibe que es buena la gestión; por otro lado el mayor porcentaje 40,8% considera regular la comunicación organizacional también percibe una regular gestión y el 16,7% que considera mala la comunicación organizacional también percibe una mala gestión.

Tabla 20

*Tabla de contingencia Comunicación organizacional * Gestión estratégica*

Comunicación organizacional	Gestión estratégica								Total	
	Mala		Regular		Buena		Excelente			
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Excelente	0	0,0%	0	0,0%	8	6,7%	6	5,0%	14	11,7%
Buena	0	0,0%	5	4,2%	32	26,7%	0	0,0%	37	30,8%
Regular	2	1,7%	47	39,2%	0	0,0%	0	0,0%	49	40,8%
Mala	20	16,7%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	20	16,7%
Total	22	18,3%	52	43,3%	40	33,3%	6	5,0%	120	100,0%

Nota. Base de datos

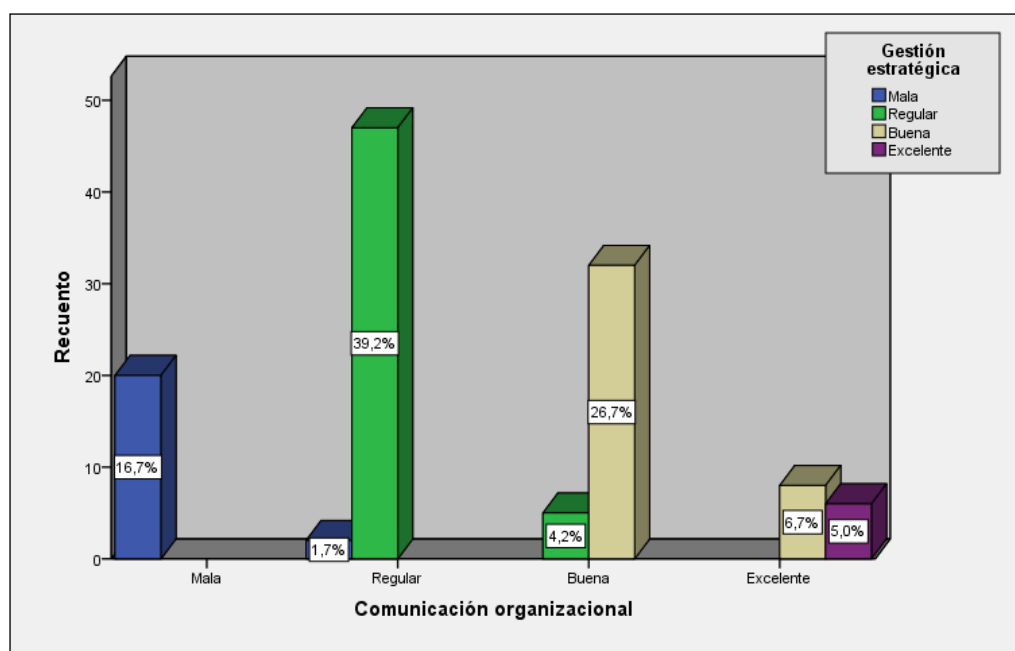


Figura 10. Diagrama Comunicación organizacional * Gestión estratégica

En la tabla 20 y la figura 10 se observa, que el 5% que considera excelente la comunicación organizacional, también percibe una excelente Gestión estratégica, otro 26,7% considera buena la comunicación organizacional también percibe que es buena la Gestión estratégica; por otro lado el mayor porcentaje 39,2% considera regular la comunicación organizacional también percibe una regular Gestión estratégica y el 16,7% considera mala la comunicación organizacional también percibe una mala Gestión estratégica.

Tabla 21

*Tabla de contingencia Comunicación organizacional * Gestión táctica*

Comunicación organizacional	Gestión táctica								Total	
	Mala		Regular		Buena		Excelente			
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Excelente	0	0,0%	1	0,8%	3	2,5%	10	8,3%	14	11,7%
Buena	0	0,0%	5	4,2%	30	25%	2	1,7%	37	30,8%
Regular	7	5,8%	42	35%	0	0,0%	0	0,0%	49	40,8%
Mala	20	16,7%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	20	16,7%
Total	27	22,5%	48	40,0	33	27,5%	12	10%	120	100,0%

Nota. Base de datos

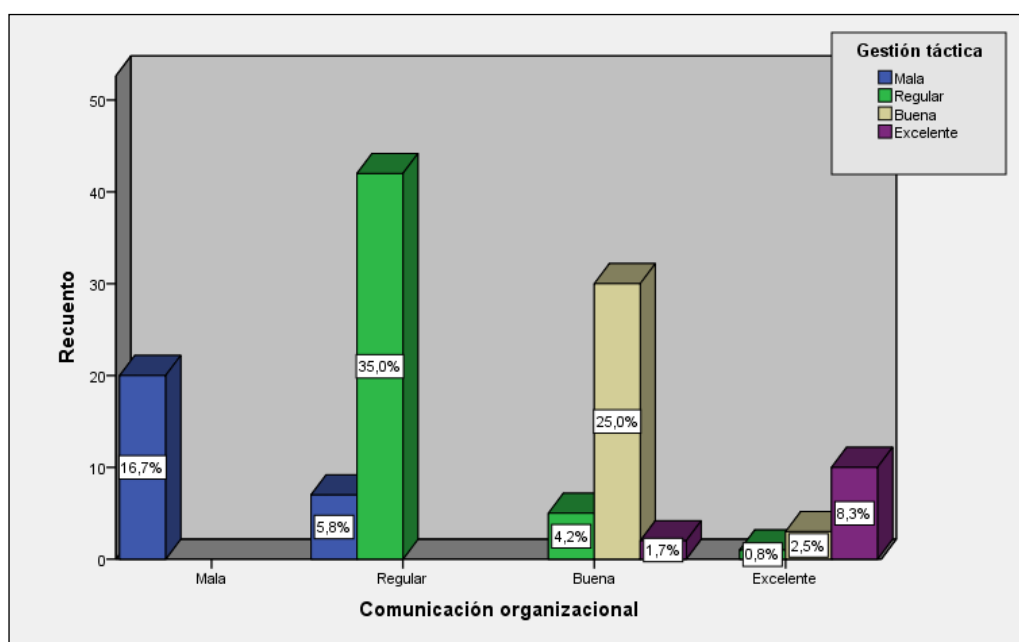


Figura 11. Diagrama Comunicación organizacional * Gestión táctica

En la tabla 21 y la figura 11 se observa, que el 8,3% que considera excelente la comunicación organizacional, también percibe una excelente Gestión táctica, otro 25% considera buena la comunicación organizacional y también percibe una buena Gestión táctica; por otro lado el mayor porcentaje 35% considera regular la comunicación organizacional también percibe una regular Gestión táctica y el 16,7% considera mala la comunicación organizacional también percibe una mala Gestión táctica.

Tabla 22

*Tabla de contingencia Comunicación organizacional * Gestión operativa*

Comunicación organizacional	Gestión operativa								Total	
	Mala		Regular		Buena		Excelente			
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Excelente	0	0,0%	1	0,8%	5	4,2%	8	6,7%	14	11,7%
Buena	0	0,0%	3	2,5%	28	23,3%	6	5,0%	37	30,8%
Regular	0	0,0%	47	39,2%	2	1,7%	0	0,0%	49	40,8%
Mala	20	16,7%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	20	16,7%
Total	20	16,7%	51	42,5%	35	29,2%	14	11,7%	120	100,0%

Nota. Base de datos

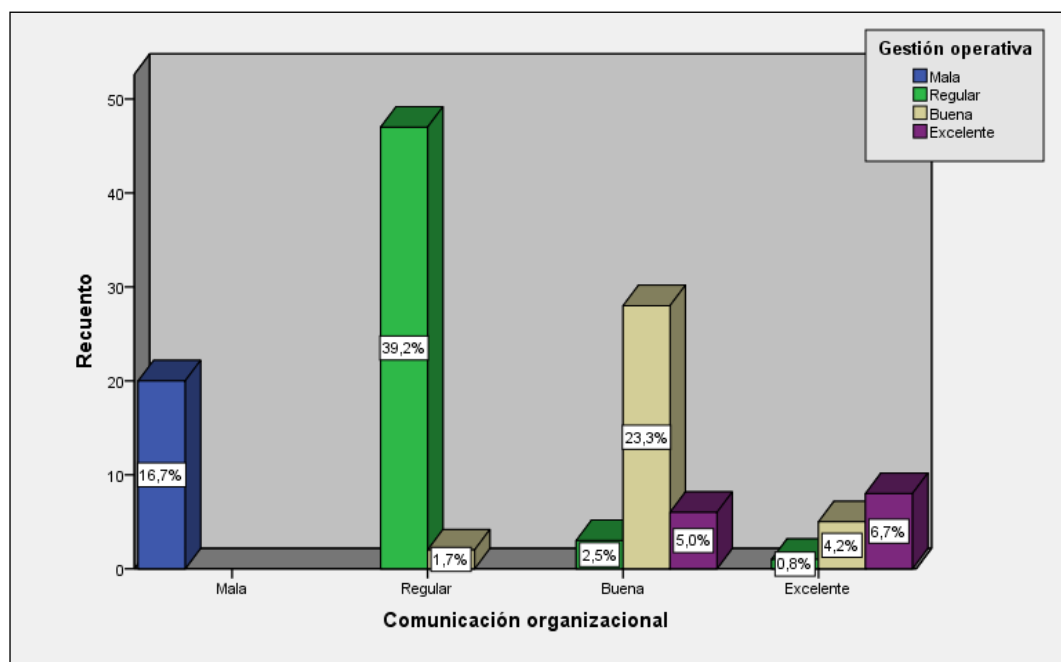


Figura 12. Diagrama Comunicación organizacional * Gestión operativa

En la tabla 22 y la figura 12 se observa, que el 6,7% que considera excelente la comunicación organizacional, también percibe una excelente Gestión operativa, otro 23,3% considera buena la comunicación organizacional y también percibe que es buena la Gestión operativa; por otro lado el mayor porcentaje 39,2% que considera regular la comunicación organizacional también percibe una regular Gestión operativa y el 16,7% que considera mala la comunicación organizacional también percibe una mala Gestión operativa.

Nivel inferencial

Prueba de bondad de ajuste (normalidad)

Antes de presentar los resultados es necesario conocer qué tipo de prueba estadística se utiliza, si corresponde a la estadística paramétrica o a la no paramétrica. Para ello se someten a los resultados una prueba de normalidad, mediante la Prueba Kolmogorov-Smirnov(a) para reconocer si los resultados son normales (paramétricos) o no normales (no paramétricos).

Paso 1. Plantear la hipótesis nula (H_0) y la hipótesis alternativa (H_1):

H_0 : Los datos provienen de una distribución normal

H_1 : Los datos no provienen de una distribución normal

Paso 2. Seleccionar el nivel de significancia:

Para efectos de la presente investigación se ha determinado que: $\alpha = 0,05$

Paso 3. Escoger el valor estadístico de prueba:

El valor estadístico de prueba que se ha considerado para la presente hipótesis es Kolmogorov-Smirnov(a).

Tabla 23

Prueba de Kolmogorov-Smirnov(a) para una muestra

	Kolmogorov-Smirnov(a)		
	Estadístico	gl	Sig.
Comunicación organizacional	,182	120	,000
Gestión	,224	120	,000

Nota. Base de datos SPSS, versión 22

Paso 4. Formulación de regla de decisión:

Si alfa (Sig) > 0.05; Se acepta la hipótesis nula

Si alfa (Sig) < 0.05; Se rechaza la hipótesis nula

Paso 5. Toma de decisión:

Como el valor p de significancia del estadístico de prueba de normalidad tiene el valor de 0.000 y 0.000; entonces para valores Sig. < 0.05; se cumple que: se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Esto quiere decir que, según los resultados obtenidos, podemos afirmar que los datos de la muestra de estudio no provienen de una distribución normal. Por lo tanto, para el desarrollo de la prueba de hipótesis, se ha utilizado la prueba no paramétrica para distribución no normal de los datos Rho de Spearman a un nivel de significancia de 0.05.

3.2. Resultados de la prueba de hipótesis

Prueba de hipótesis general

- Ho. No existe relación significativa entre la comunicación organizacional y la Gestión en los públicos internos del Centro asistencial materno infantil Miguel Grau Chaclacayo 2017.
- H₁. Existe una relación significativa entre la comunicación organizacional y la Gestión en los públicos internos del Centro asistencial materno infantil Miguel Grau Chaclacayo 2017.

Nivel de significancia: $\alpha = 0.05 = 5\%$ de margen máximo de error.

Regla de decisión: $p > \alpha \rightarrow$ se acepta la hipótesis nula Ho

$p < \alpha \rightarrow$ se acepta la hipótesis alterna H₁

Tabla 24

*Coefficiente de correlación de Rho de Spearman de las variables: Comunicación organizacional * Gestión de públicos internos del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo 2017*

		Comunicación organizacional		Gestión
Rho de Spearman	Comunicación organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,895**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	120	120
	Gestión	Coefficiente de correlación	,895**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	120	120

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Nota. Base de datos SPSS, versión 22

Descripción del grado de relación entre las variables:

Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación Rho = 0.895 entre las variables: Comunicación organizacional y la Gestión, indicándonos que existe una relación directa y significativa, con un nivel de correlación positiva alta entonces, a mayor Comunicación organizacional mejor será la Gestión en los públicos internos del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo 2017.

Decisión estadística:

La significancia de $p = 0.000$ muestra que p es menor a 0.05, lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Es decir: Existe relación significativa entre la comunicación organizacional y la Gestión en los públicos internos del Centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo 2017.

Hipótesis específica 1

Ho. No existe relación significativa entre la comunicación organizacional y la gestión estratégica en los públicos internos del Centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo 2017.

H₁. Existe relación significativa entre la comunicación organizacional y la Gestión estratégica en los públicos internos del Centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo 2017.

Nivel de significancia: $\alpha = 0.05 = 5\%$ de margen máximo de error.

Regla de decisión: $p > \alpha \rightarrow$ se acepta la hipótesis nula Ho

$p < \alpha \rightarrow$ se acepta la hipótesis alterna H₁

Tabla 25

*Coeficiente de correlación de Rho de Spearman de las variables: Comunicación organizacional * gestión estratégica*

			Comunicación organizacional	Gestión estratégica
Rho de	Comunicación	Coeficiente de correlación	1,000	,890**
Spearman	organizacional	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	120	120
	Gestión	Coeficiente de correlación	,890**	1,000
	estratégica	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	120	120

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Nota. Base de datos SPSS, versión 22

Descripción del grado de relación entre las variables:

Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación Rho = 0.890 entre las variables: Comunicación organizacional y Gestión estratégica, indicándonos que existe una relación directa y significativa, con un nivel de correlación positiva alta, entonces, a mayor Comunicación organizacional mejor será la Gestión estratégica.

Decisión estadística:

La significancia de $p = 0.000$ muestra que p es menor a 0.05, lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y

se acepta la hipótesis alterna. Es decir: Existe relación significativa entre la comunicación organizacional y la gestión estratégica en los públicos internos del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo 2017.

Hipótesis específica 2

Ho. No existe una relación significativa entre el comunicación organizacional y la gestión táctica de los públicos internos del “Centro asistencial materno infantil Miguel Grau” Chaclacayo 2017.

H₁. Existe relación significativa entre la comunicación organizacional y la gestión táctica de los públicos internos del “Centro asistencial materno infantil Miguel Grau” Chaclacayo 2017.

Nivel de significancia: $\alpha = 0.05 = 5\%$ de margen máximo de error.

Regla de decisión: $p > \alpha \rightarrow$ se acepta la hipótesis nula Ho

$p < \alpha \rightarrow$ se acepta la hipótesis alterna H₁

Tabla 26

*Coefficiente de correlación de Rho de Spearman de las variables: Comunicación organizacional * Gestión táctica*

		Comunicación organizacional	
		Comunicación organizacional	Gestión táctica
Rho de Spearman	Comunicación organizacional	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,833**
		N	,000
			120
	Gestión táctica	Coefficiente de correlación	,833**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	,000
			120

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Nota. Base de datos SPSS, versión 22

Descripción del grado de relación entre las variables:

Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación Rho = 0.833 entre las variables: Comunicación organizacional y Gestión táctica, indicándonos que existe una relación directa y significativa, con un nivel de

correlación positiva alta, entonces, a mayor Comunicación organizacional mejor será la gestión táctica.

Decisión estadística:

La significancia de $p = 0.000$ muestra que p es menor a 0.05 , lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Es decir: Existe una relación significativa entre el comunicación organizacional y la gestión táctica de los públicos internos del “Centro asistencial materno infantil Miguel Grau” Chaclacayo 2017.

Hipótesis específica 3

H_0 . No existe relación significativa entre la comunicación organizacional y la gestión operativa de los públicos internos del “Centro asistencial materno infantil Miguel Grau” Chaclacayo 2017.

H_1 . Existe relación significativa entre la comunicación organizacional y la gestión operativa de los públicos internos del “Centro asistencial materno infantil Miguel Grau” Chaclacayo 2017.

Nivel de significancia: $\alpha = 0.05 = 5\%$ de margen máximo de error.

Regla de decisión: $p > \alpha \rightarrow$ se acepta la hipótesis nula H_0

$p < \alpha \rightarrow$ se acepta la hipótesis alterna H_1

Tabla 27

*Coeficiente de correlación de Rho de Spearman de las variables: Comunicación organizacional * Gestión operativa*

			Comunicación organizacional	Gestión operativa
Rho de Spearman	Comunicación organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,839**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	120	120
	Gestión operativa	Coeficiente de correlación	,839**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	120	120

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Nota. Base de datos SPSS, versión 22

Descripción del grado de relación entre las variables:

Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación $Rho = 0.839$ entre las variables: Comunicación organizacional y Gestión operativa, indicándonos que existe una relación directa y significativa, con un nivel de correlación positiva alta, entonces, a mayor comunicación organizacional mejor será la gestión operativa.

Decisión estadística:

La significancia de $p = 0.000$ muestra que p es menor a 0.05, lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Es decir: Existe relación significativa entre la comunicación organizacional y la gestión operativa de los públicos internos del “Centro asistencial materno infantil Miguel Grau” Chaclacayo 2017.

IV. Discusión

Discusión de resultados

En función a los objetivos de investigación se logró determinar la relación que existe entre las variables, estos resultados se dividieron en dos partes, se presentaron de forma descriptiva e inferencial, para esta discusión de resultados se empieza por la hipótesis general contrastada demostrando que existe una relación significativa entre la Comunicación organizacional y la gestión en los públicos internos del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo 2017. ($p < 0,05$; Rho de Spearman = 0,895, siendo correlación positiva alta), en lo concerniente a la variable correlacional denominada comunicación organizacional, se recoge la acepción de Andrade, (1991) quien la conceptualiza como: “El conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización y, entre esta y su medio, estos mensajes se intercambian en varios niveles y de diversas maneras” y sobre la variable correlacional gestión de los públicos internos, Castro (2007) la concibe como “un proceso muy particular consistente en las actividades de planeación, organización, dirección y control desempeñadas para alcanzar los objetivos preestablecidos con el uso adecuado de los recursos humanos, físicos, financieros y otros”.

En cuanto a los resultados del nivel descriptivo se pudo hallar que de los 120 encuestados del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo, el 40,8% considera regular la comunicación organizacional y el 44,2% considera regular la gestión, al respecto se hallaron antecedentes con resultados similares, a nivel nacional Echevarría (2014), en su tesis sobre Comunicación organizacional y Gestión administrativa en la Unión Peruana del Sur, 2014, halló que existe una correlación significativa superior a la media entre las dimensiones de la variable “Comunicación Organizacional”: “Comunicación Interna Jerárquica”, “Comunicación Interna Intermedia” y “Comunicación Interna No Jerárquica”, y la variable Gestión Estratégica, como se puede apreciar existe similitud entre los resultados obtenidos. Por otro lado a nivel internacional Muñoz, (2014), en su tesis de maestría titulada: “Comunicación y compromiso organizacional”, concluyó que existe correlación entre la comunicación y el compromiso organizacional de los empleados. En este sentido verificando los resultados hallados con el de los antecedentes se puede decir que una adecuada

comunicación organizacional generará una buena gestión en los públicos internos.

Sin embargo, existen algunos estudios que se oponen a estos resultados, tal es el caso de Ostos, (2015), quien en su tesis de maestría titulada: “La comunicación interna de relaciones públicas y su relación con la identidad corporativa de los trabajadores de salud pública: Región Lima: Caso Hospital de Chancay, Provincia Huaral año 2015” concluyó que las actividades de comunicación interna no se relacionan de manera significativa con la identidad corporativa de los colaboradores, asimismo halló que frente a las estrategias de comunicación interna se ha determinado que existe una relación negativa entre dichas estrategias y la cultura corporativa de los colaboradores, otra conclusión fue que la comunicación unidireccional interna no tiene relación significativa con la cultura corporativa de los colaboradores, se asume que estos resultados se deben a una inexactitud en la aplicación de los instrumentos.

En Ecuador el estudio de Angulo (2010) sobre la “Gestión estratégica y atención al cliente en el servicio de consulta externa para la Novaclinica Santa Cecilia Del Cantón Quevedo”, afirma que cuando el cliente no recibe la atención que él cree que merece, simplemente no regresa buscará la institución en donde sí estarán preparados y dispuestos a ofrecer lo que el cliente espera, pero, quien realmente sufre todas las consecuencias es la empresa, lo que se verá reflejado en la disminución de pacientes, lo que al final también repercute en el cliente interno porque existirá inestabilidad laboral, no existirá muchas oportunidades de crecimiento para el personal y menos aún para la empresa médica. Por esta razón consideramos de vital importancia la gestión de públicos internos y que se dé mediante una alta comunicación organizacional ya que de esta dependerá la atención de calidad a los usuarios.

Por otro lado se realizó la contrastación de forma específica así se halló que existe una relación significativa entre la comunicación organizacional y la gestión estratégica en los públicos internos del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chacabayo 2017 ($p < 0,05$; Rho de Spearman = 0,890, siendo correlación positiva alta), conceptualmente la gestión estratégica según Rubio

(2002), se apoya y funciona a través de personas, por lo general equipos de trabajo, para poder lograr resultados y para Thopson (1999) refiere que la estrategia consta en toda una gama de medidas competitivas y enfoque de negocios que utilizan los administradores en el manejo de una entidad. Sin embargo Betancur (2006), manifiesta que la Gestión Estratégica requiere la concepción de planificación, acción y control, del accionar que permita manejar una entidad con la finalidad de sobrevivir a corto plazo y mantenerse competitivos a largo plazo. Aunque, dicha planificación, acción y control deben ser responsabilidades de quien los realiza mas no de un proceso centralizado.

En la encuesta de los 120 encuestados del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo, el 43.3% considera regular la gestión estratégica, resultados similares se hallaron en la tesis de Montero, (2014), denominada Comunicación interna y Gestión organizacional en la institución educativa Micaela Bastidas, distrito de Iquitos, año 2013, donde concluyó que la comunicación interna se relaciona directamente con la Gestión Organizacional en la Institución Educativa Micaela Bastidas, Distrito de Iquitos, asimismo a nivel internacional en estudio de Valenzuela, (2013) titulada Comunicación gerencial: Eje fundamental del clima organizacional, donde concluye que la comunicación gerencial es la base que permite el sostenimiento de un buen clima organizacional; puesto que fundamenta y garantiza una mayor calidad en las interacciones bidireccionales entre los líderes o gerentes de las áreas y los miembros de sus equipos de trabajo; contribuyendo así, a una mayor claridad, acercamiento y entendimiento de los mensajes de interés mutuo y, al mismo tiempo, haciendo sentir a los colaboradores como personas apoyadas, valoradas y aceptadas socialmente por su directivo, lo cual repercute considerablemente en las percepciones compartidas y colectivas que poseen o adquieren los colaboradores de su entorno laboral.

Como se puede apreciar existe similitud en los resultados, ya que en todas estas se resaltan la relación que conlleva tener una mayor comunicación organización con la gestión estratégica. Por otro lado Espinoza (2013) en su tesis de maestría titulada "Planeamiento estratégico como instrumento de gestión para el desarrollo de las empresas de seguridad y vigilancia privada de Lima

Metropolitana manifiesta que la aplicación del Plan estratégico influye de forma positiva en la rentabilidad de la empresa y en la satisfacción de los clientes de las unidades de investigación, que puede ser aplicado en las diferentes empresas del sector de Seguridad y Vigilancia Privada Lima Metropolitana, aquí también partimos en resaltar la relevancia de una gestión estratégica en las instituciones de salud.

En tercer lugar se logró hallar que existe una relación significativa entre la comunicación organizacional y la gestión táctica en los públicos internos del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo 2017. ($p < 0,05$; Rho de Spearman = 0,833, siendo correlación positiva alta), de acuerdo con las bases teóricas Echevarría (2014) afirma que “La gestión táctica se desarrolla con base en la gestión estratégica. El impacto de las decisiones y acciones, de mediano plazo, abarca las unidades estratégicas de la entidad. Tiene que ver con las operaciones iniciales de las decisiones estratégicas. Enmarca las funciones de organización y coordinación (p.24). En los resultados descriptivos se halló que de los 120 encuestados del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo, el 40.0% considera regular la gestión táctica.

Resultados similares presentan en la tesis de Elias, (2014), titulada Relación entre la comunicación interna y la administración de la controversia pública en los colaboradores de la gerencia de desarrollo social y lucha contra la pobreza de la Municipalidad Distrital de Villa María del Triunfo, Mayo - Junio 2014, donde concluye que la aplicación de la comunicación interna se relaciona significativamente con la administración de la controversia pública en los colaboradores de la gerencia de desarrollo social y lucha contra la pobreza de la Municipalidad distrital de Villa María del triunfo, Mayo-Junio 2014, asimismo existe similitud con el estudio de Talla (2013) en su tesis sobre la “Evaluación Del Nivel De Relación Existente Entre La Gestión Estratégica y su Relación con El Proyecto Educativo Institucional aplicado en las Instituciones Educativas de Chíncha Alta”., La gestión estratégica, a través de sus indicadores planeamiento estratégico, dirección estratégica que se aplica en las instituciones educativas guardan relación significativa, con la eficacia del proyecto educativo institucional el cual a través de los indicadores de propuesta de gestión, propuesta, genera correlación

estadísticamente significativa de 0.809. Las similitudes en los resultados muestran que una comunicación eficaz permitirá un buen desempeño en la gestión táctica, como lo hacen referencia tanto los antecedentes nacionales como internacionales.

Por último se halló que existe una relación significativa entre la comunicación organizacional y la gestión operativa en los públicos internos del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo 2017. ($p < 0,05$; Rho de Spearman = 0,839, siendo correlación positiva alta), para Echevarría (2014) La gestión operativa se desarrolla con base en la gestión táctica. El impacto de las decisiones y acciones es de corto plazo e incluye los equipos naturales de trabajo y los individuos. Básicamente tiene que ver con las funciones de ejecución y Control. La tarea esencial de la gestión operativa es el despliegue de recursos y capacidades para obtener resultados concretos.(p. 25).

En cuanto al nivel descriptivo se pudo hallar que de los 120 encuestados del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo, el 42,5% considera regular la gestión operativa, asimismo se halló que entre las variables la relación es positiva alta a mayor comunicación organización mayor será la gestión operativa en los públicos internos, al respecto se pudieron hallar resultados similares en la tesis de Carhuamaca, (2014), titulada La relación entre las acciones de comunicación interna y la motivación de los públicos internos del Centro Educativo Parroquial San Ricardo, Distrito de la Victoria, año 2014, donde se ha determinado que las acciones de la comunicación interna se relacionan significativamente con la motivación de los públicos internos del Centro educativo Parroquial San Ricardo, Distrito de La Victoria año 2014.

V. Conclusiones

Primera: Con un coeficiente de correlación rho Spearman = 0,895 y un valor $p = 0,000$ menor al nivel $\alpha = 0,05$, se concluye que: Existe relación significativa entre la comunicación organizacional y la gestión según los públicos internos del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo 2017. Cabe precisar que esta relación es de una magnitud alta lo que indica que los atributos de la comunicación organizacional se relacionan significativamente con las características de la gestión.

Segunda: Con un coeficiente de correlación rho Spearman = 0,890 y un valor $p = 0,000$ menor al nivel $\alpha = 0,05$, se concluye que: Existe relación significativa entre la comunicación organizacional y la gestión estratégica según los públicos internos del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo 2017. Este resultado indica que a mayor nivel de comunicación organizacional mejor será la gestión estratégica según los públicos del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo 2017.

Tercera: Con un coeficiente de correlación rho Spearman = 0,833 y un valor $p = 0,000$ menor al nivel $\alpha = 0,05$, se concluye que: Existe relación significativa entre la comunicación organizacional y la gestión táctica según los públicos internos del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo 2017. Cabe indicar que esta relación es de una magnitud alta.

Cuarta: Con un coeficiente de correlación rho Spearman = 0,839 y un valor $p = 0,000$ menor al nivel $\alpha = 0,05$, se concluye que: Existe relación significativa entre la comunicación organizacional y la gestión operativa según los públicos internos del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo 2017. Cabe indicar que esta correlación es positiva alta.

VI. Recomendaciones

Primera:

Habiéndose demostrado que existe una relación significativa entre la Comunicación organizacional y la gestión de los públicos internos del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo. Se sugiere a los funcionarios responsables de la Dirección de Salud coordinar y fortalecer las capacitaciones relacionadas a la comunicación organizacional y a la gestión institucional de los gestores estratégicos de la unidad de estudio, para mejorar las capacidades, afinar las fortalezas de todos los trabajadores en sus actuales y futuros cargos adaptándose a las exigencias del entorno.

Segunda:

Con respecto a la gestión estratégica, es necesario y se sugiere a las autoridades de la entidad proporcionar nuevas herramientas comunicacionales y desarrollar talleres de gestión administrativa creando un ambiente más satisfactorio entre los públicos internos del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo, para empoderarlos y producir resultados de calidad en el servicio al usuario, mediante actividades de motivación e incentivos en el ejercicio de su labor cotidiana.

Tercera:

Es recomendable que los directivos tomen en cuenta la gestión táctica que pueda desempeñar el público interno de la entidad de salud, en el momento de la toma de decisiones brindando confianza en su gestión ya que los años de experiencia y su desempeño son elementos contundentes para plasmar un servicio de calidad. Y generar identificación institucional hacia la entidad fortaleciendo las relaciones interpersonales.

Cuarta:

Es oportuno forjar líderes dentro de la plana operativa de públicos internos del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo, para mejorar las aptitudes comunicacionales permitiendo el logro de las metas trazadas a la entidad, que es brindar una atención de calidad al usuario.

VII. Referencias

- Acero, C.; Contreras, C.; Díaz, A.; Ramírez, N., Rey, S.; Rojas, M. (2010). *Evolución, inclusión e implementación de la comunicación en las organizaciones colombianas*. (Tesis de Maestría). Universidad de La Sabana. Bogotá:
- Altamirano, H.; Cascante, D. (2007). *La gestión administrativa para mejorar la atención afectiva y/o emocional en los albergues del Cantón Penipe, Provincia de Chimborazo, durante el proceso eruptivo del Volcán Tungurahua en el año 2006*. Tesis de maestría. Guaranda: Universidad Estatal de Bolívar.
- Aguilar, M. (2007), “La comunicación en las organizaciones para la mejora de la productividad: El uso de los medios como fuente informativa en empresas e instituciones andaluzas”, (Tesis Doctoral). Universidad de Málaga, España
- Andrade, H. (1991) “*Hacia una definición de la comunicación organizacional*” en Carlos Fernández Collado (Coordinador). *La comunicación en las organizaciones*, Trillas, México.
- Angulo E (2010) “*Gestión estratégica y atención al cliente en el servicio de consulta externa para la Novaclinica Santa Cecilia Del Cantón Quevedo*” (Tesis de Maestría) Universidad Regional Autónoma de Los Andes Quevedo – Ecuador
- Arias, A.; Armijos, D. y Naranjo, M. (2014). *Calidad de atención brindada a los usuarios del Subcentro de salud San Pedro del Cebollar por el equipo de salud*. Cuenca – Ecuador.
- Bartoli, A. (1992), *Comunicación y Organización. La Organización Comunicante y la Comunicación Organizada*. Ediciones Paidós Ibérica, España.
- Beltrán J. (2007) *La gestión. ¿Qué nivel de gestión maneja usted y cuál es su desempeño?* Recuperado de:<http://www.revistamm.com/rev31/gestion.htm>. [24 febrero, 2017.]
- Beltrán, J. (1999). *Indicadores de gestión: herramientas para lograr la competitividad*. 3R Editores. Colombia.

- Berenguer, M. Mediaceja, N. y Montoya, M. (2014). *Evaluación de la satisfacción en salud: un reto en la atención estomatológica*. Medisan.
- Berlo, D. (1979), *El Proceso de Comunicación*. Editorial Ateneo, Argentina.
- Campos, M. (2010). *Efectividad de un programa educativo de salud bucal en escolares de 1º año de secundaria de la I.E. San Antonio de Padua – Cañete*. Perú, Lima: Universidad Nacional Federico Villarreal.
- Capriotti, P. (2009). *Branding Corporativo. Fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa*. Chile. Colección de Libros de la Empresa.
- Castro, Y. (2007). *Diagnóstico de la Gestión Administrativa de la Empresa NYC Distribuciones, C. A., ubicada en la Zona Industrial III de Barquisimeto Estado Lara*. Tesis de post grado. Barquisimeto: Universidad Centro Occidental Lisandro Alvarado. Colombia.
- Costa, J. (2007). *Identidad corporativa*, México, Editorial Trillas.
- Cuentas, M. (2015), “*Las Estrategias de gestión del capital humano en la Facultad de Educación de una Universidad privada de Lima metropolitana*”, Tesis de maestría. Pontificia Universidad Católica del Perú,
- Carhuamaca, F. (2014), “*La relación entre las acciones de comunicación interna y la motivación de los públicos internos del Centro Educativo Parroquial San Ricardo, Distrito de la Victoria, año 2014*” (Tesis de maestría). Universidad de San Martín de Porres, Perú.
- Cutlip, C. (2001), *Relaciones Públicas Eficaces*; España, Ed. Gestión 2000
- Davis, K y Newstrom, J (2003), *Comportamiento humano en el trabajo*, México, ed. McGraw- Hill/Interamericana editores S.A.,
- Eco, U. (1992), *Como se hace una tesis: Técnicas y procedimientos de investigación, estudio y escritura*. Editorial Gedisa, España.

- Echevarría, D. (2014): “*Comunicación organizacional y Gestión administrativa en la Unión Peruana del Sur, 2014*”, (Tesis de maestría). Universidad Peruana Unión, Perú.
- Espinoza M. (2013) “*Planeamiento estratégico como instrumento de gestión para el desarrollo de las empresas de seguridad y vigilancia privada de Lima Metropolitana*”, (Tesis de Maestría) Universidad Mayor de San Marcos, Lima – Perú,
- Elias, L. (2014), “*Relación entre la comunicación interna y la administración de la controversia pública en los colaboradores de la gerencia de desarrollo social y lucha contra la pobreza de la Municipalidad Distrital de Villa María del Triunfo, Mayo - Junio 2014*”, (Tesis de maestría). Universidad de San Martín de Porres, Perú.
- Fernández, C. (1999), *La Comunicación en las Organizaciones*. Editorial Trillas, México.
- Fernández, C (2003), *Comunicación humana: ciencia social*, México, D. F., McGraw -Hill.
- Fernández, C. (2009), *La comunicación en las organizaciones: ciencia social*, México, D. F., McGraw -Hill.
- Fernández, S. (2013), “*Estrategia de comunicación organizacional para incentivar el turismo en la ciudad de Duitama*”. (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia.
- Fiske, J. (1982), *Introducción al Estudio de la Comunicación*. Editorial Norma, Colombia.
- Fread K. (2003), *Conceptos de Administración Estratégica*. (9na. Ed.), Ed. Pearson, México.
- García, Y. (2014), “*Plan estratégico comunicacional interno orientado a potenciar la comunicación en los públicos internos y fortalecer la cultura corporativa de la Cooperativa de ahorro y crédito Mushuc Runa*”, (Tesis de maestría). Universidad de las Américas, Quito, Ecuador.

Gómez, J. (2009). *Diagnóstico de comunicación organizacional de Pedro Gómez y Cía.* Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.

Jaime, E. (2014), “*Relación entre las acciones de comunicación interna, como herramienta de relaciones públicas y el desempeño laboral de los colaboradores de la Empresa Global Mapping SAC, del rubro de geomática, del distrito de San Isidro, año 2014*”, (Tesis de maestría). Universidad de San Martín de Porres, Perú.

Jiménez, A., Rodríguez, I., (2007) *Comunicación e imagen corporativa*; España, Editorial UOC.

Kotler, J. (2006) *Mercadotecnia*. (3ra. ed.); México, Prentice-Hall Hispanoamérica.

Kotler, P. (2002), *Dirección de marketing: Conceptos esenciales* Ed. Pearson, México.

Krohling, M. (1986) *Planeamiento de Relaciones Públicas en la comunicación integrada*. Sao Paulo: Edit. Summus.

Montero, M. (2014), “*Comunicación interna y Gestión organizacional en la institución educativa Micaela Bastidas, distrito de Iquitos, año 2013*”, (Tesis de maestría). Universidad Nacional de la Amazonía Peruana, Perú.

Madroñero, M. (2002), *La planificación de la comunicación empresarial* Universidad autónoma de Barcelona, España.

Minsa, (2009). Documento Técnico: *Metodología para el Estudio del Clima Organizacional*. Lima – Perú.

Muñoz, E. (2014) “*Comunicación y compromiso organizacional*”, (Tesis de Maestría) Universidad Nacional Autónoma, México.

Ostos, E. (2015), “*La comunicación interna de relaciones públicas y su relación con la identidad corporativa de los trabajadores de salud pública: Región*

Lima: Caso Hospital de Chancay, Provincia Huaral año 2015" (Tesis de maestría). Universidad de San Martín de Porres, Perú.

Ongallo, C. (2007), *Manual de comunicación*. (2da. Ed.), Ed. Dykinson S.L. España.

Peiró, J. Prieto, F. Zornoza, A. (1993). "*Nuevas tecnologías telemáticas y trabajo grupal. Una perspectiva psicosocial*". *Psicotema* (núm. 5, pág. 287-305).

Pérez, R. y Solórzano, E. (1999) *Relaciones Públicas superiores: Una nueva pedagogía*, Ed. FCCTP - USMP, Lima.

Porter, M. (1985), *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York, NY The Free Press.

Rivera, H. y Esteban. (2011) *La organización: los stakeholders y la responsabilidad social*; Colombia, Ed. Universidad del Rosario Colombia.

Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional* (10ma. ed.). Ed. Pearson Educación. Ciudad de México, México:

Sayago, L. (enero del 2009) Investigación en comunicación organizacional, *Journal*, p.11 recuperado de: <http://site.ebrary.com/lib/bibliotecafmhsp/detail.action?docID=10316485>

Spina, M. (2006), *Guía práctica para emprender en el diseño*. (1ra. Ed.), Ed. Comm Tools, Argentina.

Talla R. (2013), "*Evaluación Del Nivel De Relación Existente Entre La Gestión Estratégica y su Relación con El Proyecto Educativo Institucional aplicado en las Instituciones Educativas de Chincha Alta*", (Tesis de Maestría) Universidad Nacional de Educación – La Cantuta, Lima.

Valenzuela, T. (2013), "*Comunicación gerencial: Eje fundamental del clima*

organizacional”, (Tesis de Maestría). Universidad ICESI de Santiago de Cali, Colombia.

Villacis, V. (2014), “*Propuesta de implementación de estrategias de comunicación organizacional para mejorar la comunicación interna de la Universidad Tecnológica de Israel*”, (Tesis de maestría). Universidad Tecnológica de Israel, Israel.

Wilcox, D. (2006) *Relaciones Publicas, estrategias y tácticas* (8a. ed.), Ed. Addison Wesley, Madrid.

Zollinger, P. (2009) *Stakeholder Engagement and the Board: Integrating Best Governance Practices*; Estados Unidos, Internacional Finance Corporation. Washington D.C.

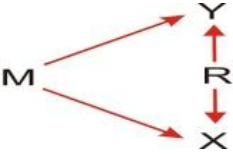
Anexos

Anexo 1
Matriz de consistencia

Anexo 1: Matriz de consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA						
TÍTULO: Comunicación organizacional y gestión en los públicos internos del “Centro asistencial materno infantil Miguel Grau” - Chaclacayo 2017						
AUTOR: Br. Luis Arturo Ricaldi Camarena						
PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
<p>PROBLEMA GENERAL: ¿Qué relación existe entre la comunicación organizacional y la gestión en públicos internos del “Centro asistencial materno infantil Miguel Grau” Chaclacayo 2017?</p> <p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS:</p> <p>Problema específico 1 ¿Qué relación existe entre la comunicación organizacional y la gestión estratégica de públicos internos del “Centro asistencial materno infantil Miguel Grau” Chaclacayo 2017?</p> <p>Problema específico 2 ¿Qué relación existe entre la comunicación organizacional y la gestión táctica de públicos internos del “Centro asistencial materno infantil Miguel Grau” Chaclacayo 2017?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL Determinar la relación que existe entre la comunicación organizacional y la gestión en públicos internos del “Centro asistencial materno infantil Miguel Grau” Chaclacayo 2017.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <p>Objetivo específico 1 Determinar la relación que existe entre la comunicación organizacional y la gestión estratégica de públicos internos del “Centro asistencial materno infantil Miguel Grau” Chaclacayo 2017.</p> <p>Objetivo específico 2 Determinar la relación que existe entre la comunicación organizacional y la gestión táctica de públicos internos del “Centro asistencial materno infantil Miguel Grau” Chaclacayo 2017.</p>	<p>HIPÓTESIS GENERAL: Existe una relación significativa entre la comunicación organizacional y la gestión en públicos internos del “Centro asistencial materno infantil Miguel Grau” Chaclacayo 2017.</p> <p>HIPÓTESIS ESPECIFICAS:</p> <p>Hipótesis específica 1 Existe una relación significativa entre la comunicación organizacional y la gestión estratégica de públicos internos del “Centro asistencial materno infantil Miguel Grau” Chaclacayo 2017.</p> <p>Hipótesis específica 2 Existe una relación significativa entre la comunicación organizacional y la gestión táctica de públicos internos del “Centro asistencial materno infantil Miguel Grau” Chaclacayo 2017.</p>	VARIABLE 1: Comunicación organizacional			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores
			D1 Comunicación descendente	Flujo descendente Instrucciones de trabajo Políticas y objetivos Sentido de pertenencia Adoctrinamiento Campañas comerciales Proyección Profesional Confiabilidad	1,2,3,4,5, 6,7,8	Ordinal Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5).
			D2 Comunicación ascendente	Flujo ascendente Formulaciones Apelaciones Sugerencias Motivación Supervisión Informes Receptibilidad	9,10,11,1 2,13,14,1 5,16	
			D3 Comunicación Horizontal	Flujo horizontal Igualdad Trabajo en equipo Entrevista Reuniones Compromiso Retroalimentación Colaboración	17,18,19, 20,21,22, 23,24	
		VARIABLE 2: Gestión de públicos internos				
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores			

Problema específico 3 ¿Qué relación existe entre la comunicación organizacional y la gestión operativa de públicos internos del “Centro asistencial materno infantil Miguel Grau” Chaclacayo 2017?	Objetivo específico 3 Determinar la relación que existe entre la comunicación organizacional y la gestión operativa de públicos internos del “Centro asistencial materno infantil Miguel Grau” Chaclacayo 2017.	Miguel Grau” Chaclacayo 2017. Hipótesis específica 3 Existe una relación significativa entre la comunicación organizacional y la gestión operativa de públicos internos del “Centro asistencial materno infantil Miguel Grau” Chaclacayo 2017.	Gestión estratégica	Filosofía organizacional Objetivos organizacionales Planificación Liderazgo Toma de decisiones Coherencia Metas organizacionales Estrategias	1,2,3,4,5, 6,7,8	Ordinal Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5).
			Gestión táctica	Tareas Capacitaciones Jerarquías Organización Recreación Seguridad laboral Procedimientos Diseño	9,10,11,1 2,13,14,1 5,16	
			Gestión operativa	Línea de carrera Motivación Trabajo en equipo Plan operativo anual Calidad de servicio Premiación Reconocimiento Información	17,18,19, 20,21,22, 23,24	

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA E INFERENCIAL									
<p>TIPO: El presente estudio será descriptivo correlacional, al respecto Hernández, Fernández y Baptista (2010) afirman que la investigación correlacional asocia variables mediante un patrón predecible para un grupo o población.</p> <p>DISEÑO: Por el diseño la investigación es no experimental, ya que se basará en las observaciones de los hechos en estado natural sin la intervención o manipulación del investigador. Al respecto Hernández et al. (2010) afirman que son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos (p. 149). En la presente investigación correlacional se aplicará el siguiente diseño:</p> <div style="text-align: center;">  </div> <p>Dónde: M : Muestra de Estudio X : Comunicación organizacional Y : Gestión r : Correlación</p>	<p>POBLACIÓN: La población está constituida por 175 colaboradores del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo.</p> <p>TIPO DE MUESTRA: Para determinar la muestra se utilizó el muestreo probabilístico, la muestra está conformada por 120 colaboradores del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo.</p> <p style="text-align: center;">Tabla 3 <i>Muestra del estudio</i></p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th style="text-align: left;">CAMI M.G.</th> <th style="text-align: center;">Colaborad.</th> <th style="text-align: center;">Total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Áreas y departamentos</td> <td style="text-align: center;">175</td> <td style="text-align: center;">120</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td></td> <td style="text-align: center;">120</td> </tr> </tbody> </table> <p>3.5.3. Muestreo El muestreo utilizado es probabilístico.</p>	CAMI M.G.	Colaborad.	Total	Áreas y departamentos	175	120	Total		120	<p>Variable 1: Comunicación organizacional: Instrumento: Se aplicará un cuestionario</p> <p>Variable 2: Gestión: Se aplicará un cuestionario</p> <p>Autor(a): Br. Luis Arturo Ricaldi Camarena</p> <p>Técnica: La técnica que se utilizara en este estudio será la encuesta.</p> <p>Escala de los instrumentos: Siempre: 5 Casi siempre: 4 A veces: 3 Casi nunca: 2 Nunca: 1</p>	<p>Para el tratamiento de los datos de la muestra, se procesarán en el programa estadístico SPSS versión 22.0, donde elaboraremos tablas de contingencia y figuras para el análisis descriptivo, de las variables y dimensiones.</p> <p>En lo referente a la contrastación de las hipótesis, utilizaremos el estadístico de correlación de Spearman, con un nivel de confianza de 95% y una significancia bilateral de 5% = 0.05.</p> <p>Los resultados serán obtenidos a partir de la muestra estadística constituida por 120 alumnos.</p>
CAMI M.G.	Colaborad.	Total										
Áreas y departamentos	175	120										
Total		120										

Anexo 2

Instrumentos de medición

UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO
ESCUELA DE POSGRADO

CUESTIONARIO COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Estimado (a) colaborador (a), con el presente cuestionario pretendemos obtener información respecto a la **Comunicación Organizacional en el centro asistencial materno infantil Miguel Grau**, para lo cual te solicitamos tu colaboración, respondiendo todas las preguntas. Los resultados nos permitirán proponer sugerencias para mejorar la **Comunicación organizacional**. Marque con una (X) la alternativa que considera pertinente en cada caso

ESCALA VALORATIVA

CÓDIGO	CATEGORÍA	
S	Siempre	5
CS	Casi siempre	4
AV	A veces	3
CN	Casi nunca	2
N	Nunca	1

VARIABLE 1: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL						
DIMENSION: COMUNICACIÓN DESCENDENTE		S	CS	AV	CN	N
1	La comunicación en la institución fluye de los niveles superiores hacia los niveles inferiores.					
2	Las instrucciones de trabajo me llegan a través de mi superior inmediato.					
3	La información relacionada con el proyecto de empresa de la institución, me llega a través de mi superior inmediato.					
4	La comunicación en la institución generalmente me hace sentir comprometido y responsable.					
5	El procedimiento de cómo realizar una tarea me llega a través de mi superior inmediato.					
6	La información sobre campañas comerciales de la entidad, me llega a través de mi superior inmediato.					
7	Obtengo información sobre mi proyección profesional en la organización, a través de mi superior inmediato.					
8	La información que proviene de mi superior inmediato es creíble y confiable.					
DIMENSION: COMUNICACIÓN ASCENDENTE		S	CS	AV	CN	N
9	La comunicación en la institución fluye de los niveles inferiores hacia los niveles supervisores.					
10	Me siento satisfecho cuando mi superior inmediato escucha mis propuestas.					
11	Me salto los canales formales de la institución cuando requiero formular mis reclamos.					
12	Tengo libertad y confianza al sugerir a mi superior inmediato, asuntos relacionados al trabajo.					
13	La buena comunicación genera una motivación constante en la institución					
14	Mi superior inmediato verifica el cumplimiento de sus órdenes.					
15	Transmito a mi superior inmediato toda la información que recibo					
16	Mi superior inmediato conoce y comprende los problemas que yo enfrente en la realización de mis tareas.					
DIMENSION: COMUNICACIÓN HORIZONTAL		S	CS	AV	CN	N
17	La comunicación en la institución fluye en dirección horizontal.					
18	Los directivos propician el acceso igualitario a los medios de comunicación en el marco de la modernización y tecnología					
19	Los directivos facilitan la comunicación a través de reuniones de equipos de trabajo.					
20	Los directivos y coordinadores de área facilitan la comunicación cara a cara					
21	Los directivos procuran canales de comunicación para que los trabajadores pares compartan experiencias.					
22	El tipo de canal de comunicación que se emplea incrementa el compromiso de trabajo en equipo.					
23	Considero que la distancia y la distribución física entre mi compañero y yo, no obstaculiza la comunicación.					
24	Las instrucciones de cómo desarrollar mi trabajo me es compartido por mis compañeros de área.					

¡Muchas gracias!



ESCUELA DE POSTGRADO

UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO
ESCUELA DE POSGRADO

CUESTIONARIO GESTIÓN DE PÚBLICOS INTERNOS

Estimado (a) colaborador (a), con el presente cuestionario pretendemos obtener información respecto a la **Gestión de públicos internos en el centro asistencial materno infantil Miguel Grau** para lo cual te solicitamos tu colaboración, respondiendo todas las preguntas. Los resultados nos permitirán proponer sugerencias para mejorar la **Gestión en los públicos internos en el centro asistencial materno infantil Miguel Grau**.

Marque con una (X) la alternativa que considera pertinente en cada caso.

ESCALA VALORATIVA

CÓDIGO	CATEGORÍA	
S	Siempre	5
CS	Casi siempre	4
AV	A veces	3
CN	Casi nunca	2
N	Nunca	1

VARIABLE 2: GESTIÓN						
DIMENSION GESTIÓN ESTRATÉGICA		S	CS	AV	CN	N
1	La institución ha difundido la filosofía organizacional entre sus públicos internos.					
2	Considera que la gestión establece visiblemente los objetivos.					
3	Percibe que los directivos realizan una apropiada planificación.					
4	Considera que los directivos lideran apropiadamente las funciones directrices institucionales.					
5	Percibe que los directivos efectúan con lucidez la toma de decisiones.					
6	Las estrategias son coherentes con los planes generales de desarrollo de la institución.					
7	Se han definido metas para poder medir el rendimiento de las unidades funcionales de la institución.					
8	Los directivos determinan debidamente las estrategias.					
DIMENSION GESTIÓN TÁCTICA		S	CS	AV	CN	N
9	Considera que la gestión plantea las tareas adecuadamente a los objetivos					
10	La institución realiza la coordinación de actividades de capacitación continua del personal directivo.					
11	Considera que los directivos tienen visiblemente establecida las jerarquías					
12	Los directivos desenvuelven una adecuada organización					
13	La institución realiza la coordinación de actividades recreativas con los públicos internos de la institución					
14	Los directivos coordinan actividades de seguridad laboral con los públicos internos de la institución.					
15	Los directivos han difundido el manual de procedimientos administrativos entre sus públicos internos.					
16	La institución cuenta con el diseño de cargos de acuerdo a las ocupaciones					
DIMENSION GESTIÓN OPERATIVA		S	CS	AV	CN	N
17	La institución propicia la formación académica y línea de carrera de sus públicos internos.					
18	Observa que la gestión origina la motivación del personal para el logro de las metas					
19	Considera que los directivos constituyen el trabajo en equipo					
20	La gestión ha difundido el Plan operativo anual entre sus públicos internos					
21	Los directivos han capacitado a sus subordinados en calidad de servicio que brinda la institución.					
22	La institución realiza la coordinación de actividades de reconocimiento y premiación de sus públicos internos					
23	Considera que la gestión toma en cuenta la capacidad de iniciativa y creatividad de los públicos internos					
24	Los directivos disponen la atención de los requerimientos de información de otras dependencias					

¡Muchas gracias!

Anexo 3

Base de datos de la prueba piloto

Variable 1: Comunicación organizacional.

N°	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
1	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5
2	4	4	4	4	5	5	4	4	2	2	4	4	3	3	2	2	1	1	2	2	1	3	3	3
3	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	2	4	5	4
4	5	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	5	4	5	3	3	4	5	4	4
5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5
6	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4
7	4	3	4	3	3	2	4	4	5	5	5	3	3	3	4	3	2	3	1	1	2	1	3	3
8	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5
9	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
11	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5
12	4	4	3	3	3	3	5	5	4	4	4	4	5	3	1	1	3	3	2	1	3	4	4	4
13	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
14	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4
15	4	4	3	3	4	4	4	4	5	5	4	3	5	4	4	4	3	4	3	5	5	5	4	4
16	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
17	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5
18	4	4	4	3	3	3	3	2	3	4	4	4	3	5	5	5	3	4	5	3	4	4	5	3
19	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4
20	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
21	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5
22	2	2	1	3	1	2	2	1	2	3	3	2	4	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3
23	3	4	2	4	2	4	3	3	3	4	4	3	5	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4
24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
25	3	4	5	4	3	4	4	3	4	4	5	3	3	4	4	4	3	3	4	4	5	3	4	5
26	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4
27	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5
28	4	4	3	3	5	5	4	3	3	4	4	5	5	5	4	3	3	3	4	4	3	3	5	5
29	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5
30	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4

Anexo 4

Base de datos de la muestra

Apéndice E: Base de Datos
Variable 1: Comunicación organizacional

N°	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	4	4	4	4	5	5	4	4	2	2	4	4	3	3	2	2	1	1	2	2	1	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
4	5	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	5	4	5	3	3	4	5	4	4
5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
6	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1
7	4	3	4	3	3	2	4	4	5	5	5	3	3	3	4	3	2	3	1	1	2	1	3	3
8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
9	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
10	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
11	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
12	4	4	3	3	3	3	5	5	4	4	4	4	5	3	1	1	3	3	2	1	3	4	4	4
13	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
14	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4
15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
16	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1
17	2	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	2	2	2	1	1	1	2	2
18	4	4	4	3	3	3	3	2	3	4	4	4	3	5	5	5	3	4	5	3	4	4	5	3
19	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4
20	2	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2
21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
22	2	2	1	3	1	2	2	1	2	3	3	2	4	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3
23	3	4	2	4	2	4	3	3	3	4	4	3	5	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4
24	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
25	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	5
26	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
27	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
28	3	3	3	3	5	5	3	3	3	3	3	5	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5
29	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
30	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4
31	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4
32	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4
33	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	2	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	5
34	3	5	5	3	3	2	5	5	5	3	3	2	5	3	3	5	3	3	3	3	3	3	2	5
35	1	2	2	2	1	2	1	2	2	2	1	1	2	1	1	2	2	1	1	1	2	1	2	2
36	4	4	4	4	5	5	4	4	2	2	4	4	3	3	2	2	1	1	2	2	1	3	3	3
37	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
38	5	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	5	4	5	3	3	4	5	4	4
39	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
40	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
41	4	3	4	3	3	2	4	4	5	5	5	3	3	3	4	3	2	3	1	1	2	1	3	3

42	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
43	1	2	2	1	2	1	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	2
44	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
45	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5
46	4	4	3	3	3	3	5	5	4	4	4	4	5	3	1	1	3	3	2	1	3	4	4	4
47	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
48	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4
49	4	4	3	3	4	4	4	4	5	5	4	3	5	4	4	4	3	4	3	5	5	5	4	4
50	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
51	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
52	4	4	4	3	3	3	3	2	3	4	4	4	3	5	5	5	3	4	5	3	4	4	5	3
53	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4
54	2	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2
55	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
56	2	2	1	3	1	2	2	1	2	3	3	2	4	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3
57	3	4	2	4	2	4	3	3	3	4	4	3	5	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4
58	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
59	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	5
60	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4
61	1	2	1	2	1	2	1	2	2	1	2	1	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	2
62	3	3	3	3	5	5	3	3	3	3	3	5	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5
63	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5
64	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4
65	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4
66	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4
67	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	2	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	5
68	3	5	5	3	3	2	5	5	5	3	3	2	5	3	3	5	3	3	3	3	3	3	2	5
69	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4
70	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
71	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
72	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
73	4	4	4	3	3	3	3	2	3	4	4	4	3	5	5	5	3	4	5	3	4	4	5	3
74	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
75	2	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2
76	1	2	1	2	1	1	1	2	1	1	2	2	2	1	1	2	1	1	2	2	1	2	1	2
77	2	2	1	3	1	2	2	1	2	3	3	2	4	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3
78	3	4	2	4	2	4	3	3	3	4	4	3	5	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4
79	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
80	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	5
81	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
82	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
83	3	3	3	3	5	5	3	3	3	3	3	5	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5
84	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
85	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4
86	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4

87	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4
88	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
89	3	5	5	3	3	2	5	5	5	3	3	2	5	3	3	5	3	3	3	3	3	3	2	5
90	1	2	2	2	1	2	1	2	2	2	1	1	2	1	1	2	2	1	1	1	2	1	2	2
91	4	4	4	4	5	5	4	4	2	2	4	4	3	3	2	2	1	1	2	2	1	3	3	3
92	1	2	2	1	1	2	2	1	2	1	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1
93	5	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	5	4	5	3	3	4	5	4	4
94	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
95	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
96	4	3	4	3	3	2	4	4	5	5	5	3	3	3	4	3	2	3	1	1	2	1	3	3
97	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	1	1	2	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2
98	1	2	2	1	2	1	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	2
99	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
100	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
101	4	4	3	3	3	3	5	5	4	4	4	4	5	3	1	1	3	3	2	1	3	4	4	4
102	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
103	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
104	4	4	3	3	4	4	4	4	5	5	4	3	5	4	4	4	3	4	3	5	5	5	4	4
105	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
106	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
107	4	4	4	3	3	3	3	2	3	4	4	4	3	5	5	5	3	4	5	3	4	4	5	3
108	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4
109	2	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2
110	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
111	2	2	1	3	1	2	2	1	2	3	3	2	4	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3
112	3	4	2	4	2	4	3	3	3	4	4	3	5	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4
113	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
114	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	5
115	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
116	1	2	1	2	1	2	1	2	2	1	2	1	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	2
117	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
118	4	4	3	3	3	3	5	5	4	4	4	4	5	3	1	1	3	3	2	1	3	4	4	4
119	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
120	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4

Variable 2: Gestión

Nº	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	2	3	3	3	3	2	1	2
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	1	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	1	1	2	3	3
4	4	4	3	4	4	5	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4
5	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	1	3	1	3	3	2	3
6	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1
7	2	2	3	4	2	3	2	3	3	2	3	2	4	3	2	3	2	3	4	3	3	3	4	4
8	3	3	3	1	3	1	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1
9	1	1	3	3	3	3	1	2	1	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	1	3
10	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
11	1	3	1	3	3	3	3	3	3	1	3	1	1	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3
12	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	5	5	4	4	5
13	3	3	3	3	3	1	3	1	3	3	3	1	3	3	3	1	3	3	1	3	3	1	3	3
14	5	5	5	4	3	3	3	3	3	3	2	1	2	1	3	3	1	1	1	3	3	2	3	4
15	3	3	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3
16	2	1	1	2	1	2	1	1	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	2	2	1	1	1
17	1	1	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	1	1	2	2	2	2	1	1	1	2	2	1
18	5	5	5	1	1	3	3	3	4	4	3	5	2	1	2	3	3	2	1	5	4	3	3	2
19	4	3	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4
20	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	2	1	2	1	1	1	1
21	1	1	3	3	3	3	3	3	1	2	3	2	2	2	3	1	3	3	3	3	3	3	1	1
22	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	1	1
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
24	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
26	3	3	3	2	2	2	3	1	1	1	1	3	3	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3
27	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	1	1	3	3	3
28	2	3	2	2	2	5	2	4	2	4	3	4	3	2	4	3	5	4	3	3	4	4	5	3
29	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	2	3
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
31	4	4	4	3	4	4	4	2	2	4	1	4	4	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	3
32	4	4	4	3	4	4	4	2	2	4	1	4	4	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	3
33	5	5	4	4	4	3	5	2	3	4	4	5	5	3	5	4	4	4	5	4	4	4	5	3
34	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
35	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1
36	2	2	3	4	2	3	2	3	3	2	3	2	4	3	2	3	2	3	4	3	3	3	4	4
37	3	3	3	1	3	1	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1
38	5	5	4	3	3	3	5	2	5	3	4	2	3	3	3	3	4	4	2	3	3	3	5	3
39	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
40	1	3	1	3	3	3	3	3	3	1	3	1	1	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3
41	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	5	5	4	4	5

42	3	3	3	3	3	1	3	1	3	3	3	1	3	3	3	1	3	3	1	3	3	1	3	3
43	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	1	1	1	2	2	2	2	1
44	3	3	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3
45	5	4	4	3	4	3	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4
46	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4
47	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	1	2	1	2	3	3	2	1	1	3	3	3	2
48	4	3	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4
49	4	3	4	3	4	3	4	3	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4
50	1	1	3	3	3	3	3	3	1	2	3	2	2	2	3	1	3	3	3	3	3	3	1	1
51	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	1	1
52	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
53	5	5	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	3	3
54	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1
55	3	3	3	2	2	2	3	1	1	1	1	3	3	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3
56	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	1	1	3	3	3
57	2	3	2	2	2	5	2	4	2	4	3	4	3	2	4	3	5	4	3	3	4	4	5	3
58	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1
59	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
60	5	5	5	3	5	4	5	2	2	5	1	5	5	3	5	5	5	5	5	2	4	4	4	3
61	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2
62	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
63	5	5	4	4	4	3	5	2	3	4	4	5	5	3	5	4	4	4	5	4	4	4	5	3
64	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
65	5	5	4	4	3	3	3	3	1	2	3	2	2	2	4	5	3	3	3	4	4	3	1	1
66	5	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	5	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5
67	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4
68	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
69	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
70	3	3	3	2	2	2	3	1	1	1	1	3	3	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3
71	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	1	1	3	3	3
72	2	3	2	2	2	1	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	1	3	3	3	3	3	1	3
73	4	2	4	2	3	3	3	4	4	4	3	5	3	4	4	5	4	4	4	3	3	4	2	3
74	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
75	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2
76	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2
77	1	1	4	4	4	3	1	2	3	4	4	1	1	3	1	4	4	4	1	4	4	4	1	3
78	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
79	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1
80	2	2	3	4	2	3	2	3	3	2	3	2	4	3	2	3	2	3	4	3	3	3	4	4
81	3	3	3	1	3	1	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1
82	1	1	3	3	3	3	1	2	1	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	1	3
83	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	5	5	5	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3
84	1	3	1	3	3	3	3	3	3	1	3	1	1	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3
85	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	5	5	4	4	5
86	4	3	4	4	3	5	4	5	4	3	3	5	3	4	4	5	4	3	5	4	4	5	4	4

87	5	5	5	4	3	3	3	3	3	3	2	1	2	1	3	3	1	1	1	3	3	2	3	4
88	3	3	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3
89	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
90	1	1	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	1	1	2	2	2	2	1	1	1	2	2	1
91	1	1	1	1	1	3	3	3	4	4	3	1	2	1	2	3	3	2	1	1	4	3	3	2
92	1	2	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1
93	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
94	1	1	3	3	3	3	3	3	1	2	3	2	2	2	3	1	3	3	3	3	3	3	1	1
95	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	1	1
96	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
97	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	1	1	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2
98	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1
99	3	3	3	2	2	2	3	1	1	1	1	3	3	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3
100	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	1	1	3	3	3
101	2	3	2	2	2	5	2	4	2	4	3	4	3	2	4	3	5	4	3	3	4	4	5	3
102	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	2	3
103	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
104	5	5	5	3	5	4	5	2	2	5	1	5	5	3	5	5	5	5	5	2	4	4	4	3
105	1	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	1	1	2	3	3
106	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
107	4	3	2	4	3	2	4	3	3	4	3	4	3	4	3	5	4	5	4	5	4	3	2	4
108	4	4	4	4	3	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	3	4	3	4	3	4	4
109	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	1
110	3	3	3	1	3	1	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1
111	1	1	4	3	3	3	1	2	1	3	4	2	3	3	3	3	4	4	2	3	3	3	1	3
112	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	5	5	5	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3
113	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	1	1	2	2	2	2	1	2	2	1	2
114	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	5	5	4	4	5
115	3	3	3	3	3	1	3	1	3	3	3	1	3	3	3	1	3	3	1	3	3	1	3	3
116	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	1	1	1	2	2	2	2	1
117	3	3	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3
118	4	4	3	4	4	5	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4
119	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	1	3	1	3	3	2	3
120	4	4	4	4	3	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	3	4	3	4	4	4

Anexo 5:

Certificados de validez de contenido de los instrumentos

Anexo E: Validación de instrumento

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN COMUNICACIÓN DESCENDENTE							
1	La comunicación en la institución fluye de los niveles supervisores hacia los niveles inferiores.	✓		✓		✓		
2	Las instrucciones de trabajo, me llega a través de mi superior inmediato.	✓		✓		✓		
3	La información relacionada con el proyecto de empresa de la institución, me llega a través de mi superior inmediato.	✓		✓		✓		
4	La comunicación en la institución generalmente me hace sentir comprometido y responsable.	✓		✓		✓		
5	El procedimiento de cómo realizar una tarea me llega a través de mi superior inmediato.	✓		✓		✓		
6	La información sobre campañas comerciales de la entidad me llega a través de mi superior inmediato	✓		✓		✓		
7	Obtengo información sobre mi proyección profesional en la organización, a través de mi superior inmediato.	✓		✓		✓		
8	La información que proviene de mi superior inmediato es creíble y confiable.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN COMUNICACIÓN ASCENDENTE							
9	La comunicación en la institución fluye de los niveles inferiores hacia los supervisores.	✓		✓		✓		
10	Me siento satisfecho cuando mi superior inmediato escucha mis propuestas.	✓		✓		✓		
11	Me salto los canales formales de la institución cuando requiero formular mis reclamos.	✓		✓		✓		
12	Tengo libertad y confianza al sugerir, a mi superior inmediato, asuntos relacionados al trabajo.	✓		✓		✓		
13	La buena comunicación genera una motivación constante en la institución	✓		✓		✓		
14	Mi superior inmediato verifica el cumplimiento de sus órdenes.	✓		✓		✓		
15	Transmito a mi superior inmediato toda la información que recibo	✓		✓		✓		
16	Mi superior inmediato conoce y comprende los problemas que yo enfrento en la realización de mis tareas.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN COMUNICACIÓN HORIZONTAL							
17	La comunicación en la institución fluye en dirección horizontal.	✓		✓		✓		
18	Los directivos propician el acceso igualitario a los medios de comunicación se dan en el marco de la modernización y tecnología.	✓		✓		✓		
19	Los directivos facilitan la comunicación a través de reuniones de equipos de trabajo.	✓		✓		✓		
20	Los directivos y coordinadores de área facilitan la comunicación cara a cara.	✓		✓		✓		
21	Los directivos procuran canales de comunicación para que los trabajadores pares compartan experiencias.	✓		✓		✓		
22	El tipo de canal de comunicación que se emplea incrementa el compromiso de trabajo en equipo.	✓		✓		✓		
23	Considero que la distancia y la distribución física entre mi compañero y yo, no obstaculiza la comunicación.	✓		✓		✓		
24	Las instrucciones de cómo desarrollar el trabajo me es compartido por mis compañeros de área.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay Suficiencia


Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. D^e/Mg^o: Miguel Ángel Lazcano Díaz DNI: 09301791

Especialidad del validador: MAGISTRO EN RELACIONES PÚBLICAS

07 de Noviembre del 2016

- ¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo



Miguel Ángel Lazcano Díaz
Mg. en Relaciones Públicas
Firma del Experto Informante.
Docente FCCP

Anexo E: Validación de instrumento

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE GESTIÓN

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN GESTIÓN ESTRATEGICA								
1	La institución ha difundido la filosofía organizacional entre sus públicos internos	✓		✓		✓		
2	Considera que la gestión establece visiblemente los objetivos	✓		✓		✓		
3	Percibe que los directivos realizan una apropiada planificación	✓		✓		✓		
4	Considera que los directivos lideran apropiadamente las funciones directrices institucionales	✓		✓		✓		
5	Percibe que los directivos efectúan con lucidez la toma de decisiones	✓		✓		✓		
6	Las estrategias son coherentes con los planes generales de desarrollo de la institución.	✓		✓		✓		
7	Se han definido metas para poder medir el rendimiento de las unidades funcionales de la institución.	✓		✓		✓		
8	Los directivos determinan debidamente las estrategias	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN GESTION TACTICA								
9	Considera que la gestión plantea las tareas adecuadamente a los objetivos	✓		✓		✓		
10	La institución realiza la coordinación de actividades de capacitación continua del personal directivo.	✓		✓		✓		
11	Considera que los directivos tienen visiblemente establecida las jerarquías	✓		✓		✓		
12	Los directivos desenvuelven una adecuada organización	✓		✓		✓		
13	La institución realiza la coordinación de actividades recreativas con los públicos internos de la institución	✓		✓		✓		
14	Los directivos coordinan actividades de seguridad laboral con los públicos internos de la institución.	✓		✓		✓		
15	Los directivos han difundido el manual de procedimientos administrativos entre sus públicos internos.	✓		✓		✓		
16	La institución cuenta con el diseño de cargos de acuerdo a las ocupaciones	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN GESTION OPERATIVA								
17	La institución propicia la formación académica y línea de carrera de sus públicos internos.	✓		✓		✓		
18	Observa que la gestión origina la motivación del personal para el logro de las metas	✓		✓		✓		
19	Considera que los directivos constituyen el trabajo en equipo	✓		✓		✓		
20	La gestión ha difundido el Plan operativo anual entre sus públicos internos	✓		✓		✓		
21	Los directivos han capacitado a sus subordinados en calidad de servicio que brinda la institución.	✓		✓		✓		
22	La institución realiza la coordinación de actividades de reconocimiento y premiación de sus públicos internos	✓		✓		✓		
23	Considera que la gestión toma en cuenta la capacidad de iniciativa y creatividad de los públicos internos	✓		✓		✓		
24	Los directivos disponen la atención de los requerimientos de información de otras dependencias	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay Suficiencia

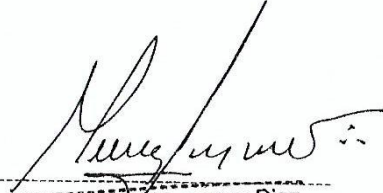
Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. D. (Mg.) Miguel Ángel Lazcano Díaz DNI: 09301791

Especialidad del validador: Maestro en Relaciones Públicas

07 de Noviembre del 2016

- ¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo



Miguel Ángel Lazcano Díaz
Ma. en Relaciones Públicas
Firma del Experto Informante.
Docente CCTP

Anexo E: Validación de instrumento

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN COMUNICACIÓN DESCENDENTE							
1	La comunicación en la institución fluye de los niveles supervisores hacia los niveles inferiores.	✓		✓		✓		
2	Las instrucciones de trabajo, me llega a través de mi superior inmediato.	✓		✓		✓		
3	La información relacionada con el proyecto de empresa de la institución, me llega a través de mi superior inmediato.	✓		✓		✓		
4	La comunicación en la institución generalmente me hace sentir comprometido y responsable.	✓		✓		✓		
5	El procedimiento de cómo realizar una tarea me llega a través de mi superior inmediato.	✓		✓		✓		
6	La información sobre campañas comerciales de la entidad me llega a través de mi superior inmediato	✓		✓		✓		
7	Obtengo información sobre mi proyección profesional en la organización, a través de mi superior inmediato.	✓		✓		✓		
8	La información que proviene de mi superior inmediato es creíble y confiable.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN COMUNICACIÓN ASCENDENTE							
9	La comunicación en la institución fluye de los niveles inferiores hacia los supervisores.	✓		✓		✓		
10	Me siento satisfecho cuando mi superior inmediato escucha mis propuestas.	✓		✓		✓		
11	Me salto los canales formales de la institución cuando requiero formular mis reclamos.	✓		✓		✓		
12	Tengo libertad y confianza al sugerir, a mi superior inmediato, asuntos relacionados al trabajo.	✓		✓		✓		
13	La buena comunicación genera una motivación constante en la institución	✓		✓		✓		
14	Mi superior inmediato verifica el cumplimiento de sus órdenes.	✓		✓		✓		
15	Transmito a mi superior inmediato toda la información que recibo	✓		✓		✓		
16	Mi superior inmediato conoce y comprende los problemas que yo enfrento en la realización de mis tareas.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN COMUNICACIÓN HORIZONTAL							
17	La comunicación en la institución fluye en dirección horizontal.	✓		✓		✓		
18	Los directivos propician el acceso igualitario a los medios de comunicación se dan en el marco de la modernización y tecnología.	✓		✓		✓		
19	Los directivos facilitan la comunicación a través de reuniones de equipos de trabajo.	✓		✓		✓		
20	Los directivos y coordinadores de área facilitan la comunicación cara a cara.	✓		✓		✓		
21	Los directivos procuran canales de comunicación para que los trabajadores pares compartan experiencias.	✓		✓		✓		
22	El tipo de canal de comunicación que se emplea incrementa el compromiso de trabajo en equipo.	✓		✓		✓		
23	Considero que la distancia y la distribución física entre mi compañero y yo, no obstaculiza la comunicación.	✓		✓		✓		
24	Las instrucciones de cómo desarrollar el trabajo me es compartido por mis compañeros de área.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA


Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: DR. OCHOA TATAJE FREDDY DNI: 07015123

Especialidad del validador: METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

07 de Noviembre del 2016.

- ¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo



 Dr. Freddy Ochoa Tataje
 METODOLOGÍA INVESTIG. C.

Firma del Experto Informante.

Anexo E: Validación de instrumento

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE GESTIÓN

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN GESTIÓN ESTRATEGICA							
1	La institución ha difundido la filosofía organizacional entre sus públicos internos	✓		✓		✓		
2	Considera que la gestión establece visiblemente los objetivos	✓		✓		✓		
3	Percibe que los directivos realizan una apropiada planificación	✓		✓		✓		
4	Considera que los directivos lideran apropiadamente las funciones directrices institucionales	✓		✓		✓		
5	Percibe que los directivos efectúan con lucidez la toma de decisiones	✓		✓		✓		
6	Las estrategias son coherentes con los planes generales de desarrollo de la institución.	✓		✓		✓		
7	Se han definido metas para poder medir el rendimiento de las unidades funcionales de la institución.	✓		✓		✓		
8	Los directivos determinan debidamente las estrategias	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN GESTION TACTICA	Si	No	Si	No	Si	No	
9	Considera que la gestión plantea las tareas adecuadamente a los objetivos	✓		✓		✓		
10	La institución realiza la coordinación de actividades de capacitación continua del personal directivo.	✓		✓		✓		
11	Considera que los directivos tienen visiblemente establecida las jerarquías	✓		✓		✓		
12	Los directivos desenvuelven una adecuada organización	✓		✓		✓		
13	La institución realiza la coordinación de actividades recreativas con los públicos internos de la institución	✓		✓		✓		
14	Los directivos coordinan actividades de seguridad laboral con los públicos internos de la institución.	✓		✓		✓		
15	Los directivos han difundido el manual de procedimientos administrativos entre sus públicos internos.	✓		✓		✓		
16	La institución cuenta con el diseño de cargos de acuerdo a las ocupaciones	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN GESTION OPERATIVA	Si	No	Si	No	Si	No	
17	La institución propicia la formación académica y línea de carrera de sus públicos internos.	✓		✓		✓		
18	Observa que la gestión origina la motivación del personal para el logro de las metas	✓		✓		✓		
19	Considera que los directivos constituyen el trabajo en equipo	✓		✓		✓		
20	La gestión ha difundido el Plan operativo anual entre sus públicos internos	✓		✓		✓		
21	Los directivos han capacitado a sus subordinados en calidad de servicio que brinda la institución.	✓		✓		✓		
22	La institución realiza la coordinación de actividades de reconocimiento y premiación de sus públicos internos	✓		✓		✓		
23	Considera que la gestión toma en cuenta la capacidad de iniciativa y creatividad de los públicos internos	✓		✓		✓		
24	Los directivos disponen la atención de los requerimientos de información de otras dependencias	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: DR. OCHOA TATAJE FREDDY DNI: 07015123

Especialidad del validador: METODOLOGÍA DE INVESTIGACION

- ¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

07 de Noviembre del 2016.



Dr. Freddy Ochoa Tataje
METODOLOGÍA INVESTIG. C.

Firma del Experto Informante.

Anexo E: Validación de instrumento

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN COMUNICACIÓN DESCENDENTE							
1	La comunicación en la institución fluye de los niveles supervisores hacia los niveles inferiores.	✓		✓		✓		
2	Las instrucciones de trabajo, me llega a través de mi superior inmediato.	✓		✓		✓		
3	La información relacionada con el proyecto de empresa de la institución, me llega a través de mi superior inmediato.	✓		✓		✓		
4	La comunicación en la institución generalmente me hace sentir comprometido y responsable.	✓		✓		✓		
5	El procedimiento de cómo realizar una tarea me llega a través de mi superior inmediato.	✓		✓		✓		
6	La información sobre campañas comerciales de la entidad me llega a través de mi superior inmediato	✓		✓		✓		
7	Obtengo información sobre mi proyección profesional en la organización, a través de mi superior inmediato.	✓		✓		✓		
8	La información que proviene de mi superior inmediato es creíble y confiable.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN COMUNICACIÓN ASCENDENTE							
9	La comunicación en la institución fluye de los niveles inferiores hacia los supervisores.	✓		✓	No	✓	No	
10	Me siento satisfecho cuando mi superior inmediato escucha mis propuestas.	✓		✓		✓		
11	Me salto los canales formales de la institución cuando requiero formular mis reclamos.	✓		✓		✓		
12	Tengo libertad y confianza al sugerir, a mi superior inmediato, asuntos relacionados al trabajo.	✓		✓		✓		
13	La buena comunicación genera una motivación constante en la institución	✓		✓		✓		
14	Mi superior inmediato verifica el cumplimiento de sus órdenes.	✓		✓		✓		
15	Transmito a mi superior inmediato toda la información que recibo	✓		✓		✓		
16	Mi superior inmediato conoce y comprende los problemas que yo enfrento en la realización de mis tareas.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN COMUNICACIÓN HORIZONTAL							
17	La comunicación en la institución fluye en dirección horizontal.	✓	No	✓	No	✓	No	
18	Los directivos propician el acceso igualitario a los medios de comunicación se dan en el marco de la modernización y tecnología.	✓		✓		✓		
19	Los directivos facilitan la comunicación a través de reuniones de equipos de trabajo.	✓		✓		✓		
20	Los directivos y coordinadores de área facilitan la comunicación cara a cara.	✓		✓		✓		
21	Los directivos procuran canales de comunicación para que los trabajadores pares compartan experiencias.	✓		✓		✓		
22	El tipo de canal de comunicación que se emplea incrementa el compromiso de trabajo en equipo.	✓		✓		✓		
23	Considero que la distancia y la distribución física entre mi compañero y yo, no obstaculiza la comunicación.	✓		✓		✓		
24	Las instrucciones de cómo desarrollar el trabajo me es compartido por mis compañeros de área.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay Suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Doc. Rafael Huerta Caamaño DNI: 07650762

Especialidad del validador: Metodología de la investigación

07 de Noviembre del 2016.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

R. Huerta

Firma del Experto Informante.

Anexo E: Validación de instrumento

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE GESTIÓN

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN GESTIÓN ESTRATEGICA							
1	La institución ha difundido la filosofía organizacional entre sus públicos internos	✓		✓		✓		
2	Considera que la gestión establece visiblemente los objetivos	✓		✓		✓		
3	Percibe que los directivos realizan una apropiada planificación	✓		✓		✓		
4	Considera que los directivos lideran apropiadamente las funciones directrices institucionales	✓		✓		✓		
5	Percibe que los directivos efectúan con lucidez la toma de decisiones	✓		✓		✓		
6	Las estrategias son coherentes con los planes generales de desarrollo de la institución.	✓		✓		✓		
7	Se han definido metas para poder medir el rendimiento de las unidades funcionales de la institución.	✓		✓		✓		
8	Los directivos determinan debidamente las estrategias	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN GESTION TACTICA	Si	No	Si	No	Si	No	
9	Considera que la gestión plantea las tareas adecuadamente a los objetivos	✓		✓		✓		
10	La institución realiza la coordinación de actividades de capacitación continua del personal directivo.	✓		✓		✓		
11	Considera que los directivos tienen visiblemente establecida las jerarquías	✓		✓		✓		
12	Los directivos desenvuelven una adecuada organización	✓		✓		✓		
13	La institución realiza la coordinación de actividades recreativas con los públicos internos de la institución	✓		✓		✓		
14	Los directivos coordinan actividades de seguridad laboral con los públicos internos de la institución.	✓		✓		✓		
15	Los directivos han difundido el manual de procedimientos administrativos entre sus públicos internos.	✓		✓		✓		
16	La institución cuenta con el diseño de cargos de acuerdo a las ocupaciones	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN GESTION OPERATIVA	Si	No	Si	No	Si	No	
17	La institución propicia la formación académica y línea de carrera de sus públicos internos.	✓		✓		✓		
18	Observa que la gestión origina la motivación del personal para el logro de las metas	✓		✓		✓		
19	Considera que los directivos constituyen el trabajo en equipo	✓		✓		✓		
20	La gestión ha difundido el Plan operativo anual entre sus públicos internos	✓		✓		✓		
21	Los directivos han capacitado a sus subordinados en calidad de servicio que brinda la institución.	✓		✓		✓		
22	La institución realiza la coordinación de actividades de reconocimiento y premiación de sus públicos internos	✓		✓		✓		
23	Considera que la gestión toma en cuenta la capacidad de iniciativa y creatividad de los públicos internos	✓		✓		✓		
24	Los directivos disponen la atención de los requerimientos de información de otras dependencias	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay Suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Doc. Rafael Huerta Caunero DNI: 07650162

Especialidad del validador: Metodología de la investigación

07 de Noviembre del 2016.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

R. Huerta

Firma del Experto Informante.

Anexo 6:
Artículo científico



ESCUELA DE POSTGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Comunicación organizacional y gestión de públicos internos
del centro asistencial materno infantil Miguel Grau -
Chaclacayo 2017

AUTOR:

Br. Luis Arturo Ricaldi Camarena

Escuela de Postgrado

Universidad César Vallejo Filial Ate

**COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN DE PÚBLICOS INTERNOS
DEL CENTRO ASISTENCIAL MATERNO INFANTIL MIGUEL GRAU DE
CHACLACAYO 2017**

Por: Br. Luis Arturo Ricaldi Camarena

Resumen

El propósito del presente artículo "Comunicación organizacional y gestión de públicos internos del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo 2017", recoge como aspecto fundamental determinar de qué manera se relacionan la comunicación organizacional a través de sus dimensiones y la gestión de públicos internos del centro de salud en estudio. El tipo de estudio es básica, de nivel descriptivo correlacional, con un diseño no experimental, de corte transversal, La muestra elegida fue de 120 unidades de análisis, el muestreo fue de tipo probabilístico aleatorio simple; el método de investigación hipotético-deductivo de enfoque cuantitativo; y el tratamiento de los datos se realizó a través del paquete estadístico SPSS; se empleó la prueba no paramétrica de alcance correlacional Rho de Spearman; El resultado obtenido del contraste de la hipótesis general señala que existe relación positiva alta entre las variables comunicación organizacional y gestión de públicos internos; se puede afirmar mediante el coeficiente de correlación no paramétrico Rho de Spearman 0.895 y una significancia $p = .000 < .01$; así mismo al correlacionar por dimensiones se mostraron correlaciones positivas altas.

Palabras Claves: Comunicación organizacional, Gestión Estratégica, Gestión Táctica, Gestión Operativa.

Abstract

The purpose of this article, "Organizational communication and management of internal audiences of the Miguel Grau de Chaclacayo 2017 maternal and child care center", has as a fundamental aspect to determine how organizational communication is related through its dimensions and the management of internal audiences of the Health center under study. The type of study is basic, correlational descriptive level, with a non-experimental, cross-sectional design. The sample chosen was 120 units of analysis, sampling of simple random probabilistic type; While the hypothetical-deductive research method of quantitative approach; And in the treatment of the data was done through the SPSS; The nonparametric Rho of Spearman correlation was used; The result

obtained from the contrast of the general hypothesis indicates that there is a positive average relationship between the variables organizational communication and management of internal audiences; Can be affirmed by the non-parametric Rho coefficient of Spearman 0.895 and a significance $p = .000 < .01$; Likewise, when correlating by dimensions, moderate positive correlations were shown.

KEY WORDS: Organizational communication, strategic management, tactical management, operational management

Introducción

La Comunicación organizacional y la gestión de los públicos internos son dos elementos que están estrechamente interrelacionados, ya que el éxito o fracaso de una entidad depende de las personas que laboran en ella, en las instituciones de salud no se logra percibir un manejo eficiente de la Comunicación Organizacional con sus públicos de interés, lo que motiva reacciones negativas, rechazo y contiendas legales, entre otros conflictos, esto afecta la imagen y al prestigio de la institución médica. En la actualidad no se le otorga la debida relevancia que la comunicación exige y requiere. Entonces, se reafirma que la comunicación cumple un papel preponderante dentro de toda organización; esto se demuestra en los resultados, efectos y reacciones positivas, tanto en el personal que labora como en el usuario que hace uso de los servicios

El fin supremo de las organizaciones médicas es preservar la salud y la vida de las personas. Su finalidad es alcanzar los mejores resultados a través de la comunicación y sus instrumentos como medios necesarios en sus servicios. Una de las competencias funcionales de la Comunicación organizacional es constituirse en una herramienta fundamental para lograr la integración humana y la gestión eficiente entre personas, así mismo debe cumplir un propósito estratégico, que contribuya a la inducción y participación activa de los trabajadores; la comunicación ha de lograr el entendimiento recíproco, racional y humano entre el público interno y los usuarios de la entidad médica.

Por lo cual se ha presentado el estudio Comunicación organizacional y gestión de públicos internos del “Centro asistencial materno infantil Miguel Grau” Chaclacayo - 2017 habiéndose encontrado una relación significativa entre las variables estudiadas implicando que cuando la comunicación organizacional es clara, precisa, directa da como resultado una mejor gestión de los públicos internos.

Dentro de los antecedentes revisados, citaremos a Echevarría (2014) quien presento su tesis de maestría titulada: “Comunicación organizacional y Gestión administrativa en la Unión Peruana del Sur, 2014”, sustentada en la Universidad Peruana Unión, a nivel internacional tenemos a Muñoz (2014) con su tesis de maestría titulada: “Comunicación y compromiso organizacional”, sustentada en la Universidad Nacional Autónoma de México, a Valenzuela (2013) quien defendió su tesis de maestría titulada “Comunicación gerencial: Eje fundamental del clima organizacional”, sustentada en la Universidad ICESI de Santiago de Cali, Colombia, hemos considerado también a Montero (2014) quien presento su tesis de maestría titula “Comunicación interna y Gestión organizacional en la institución educativa Micaela Bastidas, distrito de Iquitos, año 2013”, sustentada en la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana, Carhuamaca (2014) presento su tesis de maestría titulada: “La relación entre las acciones de comunicación interna y la motivación de los públicos internos del Centro Educativo Parroquial San Ricardo, Distrito de la Victoria, año 2014” sustentada en la Universidad de San Martín de Porres, Así mismo en lo concerniente a la variable Comunicación organizacional se recoge la acepción de Andrade, (1991) quien la conceptualiza como: “El conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización y, entre esta y su medio, estos mensajes se intercambian en varios niveles y de diversas maneras” Se le considera un proceso dinámico que permite a las organizaciones relacionarse con su entorno. Asimismo, las diferentes áreas de la organización, se conectan entre sí. Fernández (2009) refiere que la comunicación organizacional establece el sistema de vías a través del cual circulan los mensajes y se constituyen las normas de interacción entre los miembros de la organización, los tipos de comunicación son: Comunicación descendente, ascendente y horizontal. (p.67). y sobre la variable correlacional gestión Beltrán (1999) define el término gestión como el conjunto de decisiones y acciones que llevan al logro de objetivos previamente definidos y categoriza la gestión en tres niveles diferentes: Gestión estratégica, gestión táctica y gestión operativa.

Estos elementos de juicio son materia de análisis, en consideración a lo expuesto se formula la interrogante a ser resuelto en el presente estudio: Problema general ¿Qué relación existe entre la Comunicación organizacional y la gestión de públicos internos del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de

Chaclacayo - 2017? Se dio respuesta con la formulación de la Hipótesis general: Existe relación directa y significativa entre la Comunicación organizacional y la gestión de públicos internos del centro asistencia materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo 2017, para la cual se planteó el Objetivo general: Determinar la relación que existe entre la Comunicación organizacional y la gestión de públicos internos del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo 2017

Metodología:

El método de investigación es el hipotético-deductivo. Según Mejía (2005) fundamentó que es el camino lógico para buscar la solución a los problemas que nos planteamos. Consiste en emitir hipótesis acerca de posibles soluciones al problema planteado y en comprobar con los datos disponibles si estos están de acuerdo con aquéllas.

El método empleado en el estudio es hipotético deductivo, del enfoque cuantitativo, del paradigma positivista. Hipotético deductivo porque en el caso específico planteamos hipótesis de lo general a lo particular” (Cegarra, 2011, p.82). El tipo de investigación es básica. El diseño de la investigación es No experimental, correlacional de corte transversal. La población está conformada por los colaboradores del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo 2017. La muestra estará constituida por 120 colaboradores del centro asistencial materno infantil Miguel Grau durante el periodo laboral enero – abril 2017, el muestreo es probabilismo aleatorio simple.

Ficha Técnica: Comunicación organizacional

Título: Cuestionario sobre la Comunicación organizacional

Autor: Br. Luis Arturo Ricaldi Camarena

Procedencia: Propuesta por el autor, Lima – Perú, 2017

Objetivo: Describir las características de la variable Comunicación organizacional del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo 2017.

Administración: Individual

Duración: 15 minutos

Significación: El cuestionario está referido a determinar la relación entre la Comunicación organizacional y la gestión en públicos internos de la institución en estudio.

Confiabilidad: 0.979 (Coeficiente Alpha de Crombach)

Resultados del análisis de confiabilidad del instrumento que mide la variable 1

Dimensión/variable	Alfa de Cronbach	Nº de ítems
<i>Comunicación descendente</i>	0,953	8
<i>Comunicación ascendente</i>	0,928	8
<i>Canal de comunicación</i>	0,943	8
<i>Comunicación organizacional</i>	0,979	24

Estructura: La escala consta de 24 ítems, con 05 alternativas de respuesta de opción múltiple, de tipo Likert, como: Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4) y Siempre (5). Asimismo, la escala está conformada por 03 dimensiones, donde los ítems se presentan en forma de proposiciones con dirección positiva y negativa sobre la variable Comunicación organizacional.

Ficha Técnica: Gestión

Título: Cuestionario sobre Gestión de públicos internos.

Autor: Br. Luis Arturo Ricaldi Camarena

Procedencia: Propuesta por el autor Lima – Perú, 2017

Objetivo: Describir las características de la variable Gestión en los públicos internos del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo 2017.

Administración: Individual

Duración: 15 minutos

Significación: El cuestionario está referido a determinar la relación entre la comunicación organizacional y la gestión en públicos internos de la institución en estudio.

Confiabilidad: 0.942 (Coeficiente Alpha de Crombach)

Resultado de análisis de confiabilidad del instrumento que mide la variable 2

Dimensión / variable	Alfa de Cronbach	Nº de ítems
<i>Gestión estratégica</i>	0,845	8
<i>Gestión táctica</i>	0,868	8
<i>Gestión operativa</i>	0,862	8
<i>Gestión de públicos internos</i>	0,942	24

Estructura: La escala consta de 24 ítems, con 05 alternativas de respuesta de opción múltiple, de tipo Likert, como: Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4) y Siempre (5). Asimismo, la escala está conformada por 03

dimensiones, donde los ítems se presentan en forma de proposiciones con dirección positiva y negativa sobre la variable gestión de públicos internos.

Resultados:

Coeficiente de correlación de Rho de Spearman de las variables: Comunicación organizacional * Gestión de públicos internos

			Comunicación organizacional	Gestión de públicos internos
Rho de Spearman	Comunicación organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,895**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	120	120
	Gestión de públicos internos	Coeficiente de correlación	,895**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	120	120

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Nota. Base de datos SPSS, versión 22

Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación Rho = 0.895 entre las variables: Comunicación organizacional y la Gestión de públicos internos, indicándonos que existe una relación directa y significativa, con un nivel de correlación positiva media (según Hernández, Fernández y Baptista 2014) entonces, a mayor Comunicación organizacional mayor serán la Gestión de públicos internos.

La significancia de $p = 0.000$ muestra que p es menor a 0.05, lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Es decir: Existe relación significativa entre la comunicación organizacional y la Gestión de públicos internos del “Centro asistencial materno infantil Miguel Grau” Chaclacayo 2017.

Discusión:

Después de obtener los resultados, se compararan con los antecedentes de la presente investigación, los cuales confirmaran las hipótesis planteadas. Los trabajos consultados coinciden con los resultados de la investigación debido a que son contextos y escenarios diferenciados, sin embargo esta investigación los considera relevante porque la relación es específicamente con la gestión estratégica, táctica y operativa. Asimismo, el presente trabajo, refuerza la teoría relacionada a la prestación de servicios de calidad en salud, a través de gestores

empoderados con un alto grado de pertenencia y comprometidos con la entidad. En cuanto a los resultados del nivel descriptivo se pudo hallar que de los 120 encuestados del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo, el 40,8% considera regular la comunicación organizacional y el 44,2% considera regular la gestión de públicos internos, al respecto se hallaron antecedentes con resultados similares, a nivel nacional Echevarría (2014), en su tesis sobre Comunicación organizacional y Gestión administrativa en la Unión Peruana del Sur, 2014, halló que existe una correlación significativa superior a la media entre las dimensiones de la variable predictora “Comunicación Organizacional”: “Comunicación Interna Jerárquica”, “Comunicación Interna Intermedia” y “Comunicación Interna No Jerárquica”, y la variable criterio: Gestión Estratégica, como se puede apreciar existe similitud entre los resultados obtenidos. Por otro lado a nivel internacional Muñoz, (2014), en su tesis de maestría titulada: “Comunicación y compromiso organizacional”, concluyó que existe correlación entre la comunicación y el compromiso organizacional de los empleados. En este sentido verificando los resultados hallados con el de los antecedentes se puede decir que una adecuada comunicación organización generará una buena gestión de públicos internos. Por otro lado se realizó la contrastación de forma específica así se halló que existe una relación significativa entre la comunicación organizacional y la gestión estratégica en los públicos internos del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo 2017 ($p < 0,05$; Rho de Spearman = 0,890, siendo correlación positiva alta), en cuanto a la gestión estratégica se puede decir que es aquella que se desarrolla en los niveles de dirección; sus decisiones y acciones son de carácter corporativo y de largo plazo, asimismo su característica distintiva es la importancia que otorga a la toma de decisiones estratégicas, así también se puede decir que es un desafío debido a que va mucho más allá de impartir órdenes a los miembros de la organización.

Conclusiones:

Existe una relación significativa entre la Comunicación organizacional y la gestión de públicos internos del centro asistencial materno infantil Miguel Grau de Chaclacayo 2017, siendo la correlación positiva alta. Existe una relación significativa entre la Comunicación organizacional en la dimensión Gestión estratégica, Existe una relación significativa entre la Comunicación organizacional

en la dimensión Gestión táctica, Existe una relación significativa entre la Comunicación organizacional en la dimensión Gestión operativa.

Referencias:

- Andrade, H. (1991) "*Hacia una definición de la comunicación organizacional*" en Carlos Fernández Collado (Coordinador). La comunicación en las organizaciones, Trillas, México.
- Beltrán, J. (1999). *Indicadores de gestión: herramientas para lograr la competitividad*. 3R Editores. Colombia.
- Castro, Y. (2007). *Diagnóstico de la Gestión Administrativa de la Empresa NYC Distribuciones, C. A.*, ubicada en la Zona Industrial III de Barquisimeto Estado Lara. Tesis de post grado. Barquisimeto: Universidad Centro Occidental Lisandro Alvarado. Colombia.
- Echevarría, D. (2014): "*Comunicación organizacional y Gestión administrativa en la Unión Peruana del Sur, 2014*", (Tesis de maestría). Universidad Peruana Unión, Perú.
- Espinoza M. (2013) "*Planeamiento estratégico como instrumento de gestión para el desarrollo de las empresas de seguridad y vigilancia privada de Lima Metropolitana*", (Tesis de Maestría) Universidad Mayor de San Marcos, Lima – Perú,
- Fernández, C (2003), *Comunicación humana: ciencia social*, México, D. F., McGraw -Hill.
- Fernández, C. (2009), *La comunicación en las organizaciones: ciencia social*, México, D. F., McGraw -Hill.
- Hernández, Fernández y Batista (2010). *Metodología de investigación Científica* 5ta edición. Mac Graw Hill. México.
- Sayago, L. (enero del 2009) Investigación en comunicación organizacional, *Journal*, p.11 recuperado de: <http://site.ebrary.com/lib/bibliotecafmhsp/detail.action?docID=10316485>
- Valenzuela, T. (2013), "*Comunicación gerencial: Eje fundamental del clima organizacional*", (Tesis de Maestría). Universidad ICESI de Santiago de Cali, Colombia.
- Villacis, V. (2014), "*Propuesta de implementación de estrategias de comunicación organizacional para mejorar la comunicación interna de la Universidad*

Tecnológica de Israel", (Tesis de maestría). Universidad Tecnológica de Israel, Israel.

Anexo 7:

**Declaración jurada de autoría y autorización para la
publicación del artículo científico**

**Declaración jurada de autoría y autorización
para la publicación del artículo científico**

Yo, Luis Arturo Ricaldi Camarena, estudiante de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, Maestría en Gestión Pública, identificado con DNI 06973123, con el artículo titulado: “Comunicación organizacional y gestión de públicos internos del centro asistencial materno infantil Miguel Grau - Chaclacayo 2017”, declaro bajo juramento que:

- 1) El artículo pertenece a mi autoría.
- 2) El artículo no ha sido plagiado ni total ni parcialmente.
- 3) El artículo no ha sido autoplagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para alguna revista.
- 4) De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.
- 5) Si, el artículo fuese aprobado para su publicación en la revista u otro documento de difusión, cedo mis derechos patrimoniales y autorizo a la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, la publicación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.

Ate, Mayo del 2017

Luis Arturo Ricaldi Camarena

DNI 06973123



"DECENIO DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD"
"AÑO DEL BUEN SERVICIO DEL CIUDADANO"

CARTA DE ACEPTACIÓN

Lima, 13 de Junio del 2017

Señor:

Mg. OSCAR LUIS CHACA RAMOS

SECRETARIO ACADEMICO - ATE UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO.

De mi consideración:

Es grato dirigirme a usted para saludarlo muy cordialmente y a la vez comunicarle que en atención a la Carta P. 027-2017 EPG - UCV ATE, fechada el 08 de mayo del año en curso, mi representada Centro Asistencial Materno Infantil Miguel Grau - Chacacayo., ha decidido aceptar y brindar las facilidades al Br. Luis Arturo RICARDI CAMARENA, identificado con DNI N° 06973123, del Programa de Posgrado Maestría en Gestión Pública de la UIVERSIDAD CESAR VALLEJO Sede ATE, para que desarrolle su trabajo de Investigación (Tesis) referente a COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y GESTION DE PUBLICOS INTERNOS DEL CENTRO ASISTENCIAL MATERNO INFANTIL MIGUEL GRAU..

Sin otro particular, me despido de usted reiterándole las muestras de mi consideración y estima.

Muy Atentamente:

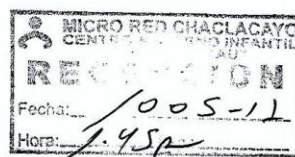
MINISTERIO DE SALUD
ISSS - RES. SALUD CHACLACAYO
[Firma]
Dr. Richard Humpiri Arela
DIRECTOR GENERAL
Dr. RICHARD HUMPIRI ARELA
CET. CAMI MIGUEL GRAU

RHA/mhe
Cc.Of. Personal MRCH
Archivo

C.C. Km.19.5 - Distrito Chacacayo
Teléfono: 3590331 - 3593231
Emergencia: 945078784



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO



Escuela de Posgrado

"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

08 de mayo de 2017

Carta P. 027 – 2017 EPG – UCV ATE

Señor(a)

Dr. Richard Humpiri Arela

Médico Jefe

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **RICALDI CAMARENA LUIS ARTURO** identificado con DNI N.º 06973123 y código de matrícula N.º 7000960352; estudiante del Programa de **Maestría en Gestión Pública** quién se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

"Comunicación Organizacional y Gestión de Públicos Internos del Centro de Asistencia Materno infantil Miguel Grau"

En ese sentido, solicito a su persona otorgar el permiso y brindar las facilidades a nuestro estudiante, a fin de que pueda desarrollar su trabajo de investigación en la institución que usted representa. Los resultados de la presente investigación serán alcanzados a su despacho, luego de finalizar la misma.

Con este motivo, le saluda atentamente,



Oscar Luis Chaca Ramos
 Mg. Oscar Luis Chaca Ramos
 Secretario Académico – ATE
 Universidad César Vallejo

UCV.EDU.PE