



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

“Gestión de la comunicación interna para mejorar el desempeño laboral en la
distribuidora Inversiones Ranevas año 2018”

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

AUTOR:

Jorge Manuel Bazán Tuesta

ASESOR:

Mg. Roger Burgos Bardales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión de Talento Humano

TARAPOTO – PERÚ

2018

Acta de Aprobación de la Tesis

 UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS	Código : F07-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
--	---------------------------------------	---

El Jurado encargado de evaluar la tesis presentada por don (a) BAZAN TUESTA JORGE MANUEL cuyo título es: "GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA DISTRIBUIDORA INVERSIONES RAVENAS S.R.L AÑO 2018",

Reunido en la fecha, escuchó la sustentación y la resolución de preguntas por el estudiante, otorgándole el calificativo de: 16, DIECISEIS

Tarapoto, 16 de Julio del 2018



 Mg. Julio Alberto Escalante Torres
 Mg. Julio Alberto Escalante Torres
 PRESIDENTE
 GESTIÓN PÚBLICA



 Mg. Roger Burgos Bardales
 SECRETARIO

Mg. Roger Burgos Bardales
 CLAD: 9264



 Lic. Miguel Salazar Hidalgo
 VOCAL
 Lic. Adm. Miguel Salazar Hidalgo
 CLAD N° 10633



Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------

Dedicatoria

Esta tesis la dedico a mis amados padres, esposa y mis dos grandes amores: Fabio y Stefano

Agradecimiento

A mis padres y esposa por el gran apoyo que me brindaron para poder desarrollar este trabajo; y con la gran motivación que son mis hijos

Declaratoria de Autenticidad

Yo, **Jorge Manuel Bazán Tuesta**, identificado con DNI 45419333, estudiante del programa de administración de la Universidad Cesar Vallejo, con la tesis titulada: **“Gestión de la comunicación interna para mejorar el desempeño laboral en inversiones Ranevas S.R.L año 2018”**;

Declaro bajo juramento que:

La tesis es de mi autoría

He respetado las normas internacionales de citas y referencias para fuentes consultadas.

La tesis no ha sido auto plagiada, es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.

Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (presentar falsamente a ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Cesar Vallejo.

Tarapoto, 16 de julio del 2018.



Jorge Manuel Bazán Tuesta

DNI 45419333

Presentación

Señores miembros del jurado, cumpliendo con las disposiciones establecidas en el reglamento de grado y títulos de la Universidad César Vallejo; pongo a vuestra consideración la presente investigación titulada “**Gestión de la comunicación interna para mejorar el desempeño laboral en la distribuidora inversiones ranevas año 2018**”, con la finalidad de optar el título de Licenciado en Administración.

La investigación está dividida en ocho capítulos:

I. INTRODUCCIÓN. Se considera la realidad problemática, trabajos previos, teorías relacionadas al tema, formulación del problema, justificación del estudio, hipótesis y objetivos de la investigación.

II. MÉTODO. Se menciona el diseño de investigación; variables, operacionalización; población y muestra; técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad y métodos de análisis de datos.

III. RESULTADOS. En esta parte se menciona las consecuencias del procesamiento de la información.

IV. DISCUSIÓN. Se presenta el análisis y discusión de los resultados encontrados durante la tesis.

V. CONCLUSIONES. Se considera en enunciados cortos, teniendo en cuenta los objetivos planteados.

VI. RECOMENDACIONES. Se precisa en base a los hallazgos encontrados.

VII. PROPUESTA. Se precisa las propuestas en base a la investigación realizada.

VIII. REFERENCIAS. Se consigna todos los autores de la investigación.

Índice

Acta de Aprobación de la Tesis	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice.....	vii
Resumen	ix
Abstract	x
I. INTRODUCCIÓN.....	11
1.1. Realidad Problemática	12
1.2. Trabajos previos	13
1.3. Teorías relacionadas al tema	16
1.4. Formulación del Problema	28
1.5. Justificación del estudio	28
1.6. Hipótesis General	29
1.7. Objetivos.....	29
II. MÉTODO	30
2.1. Diseño de Investigación	32
2.2. Variables, Operacionalización	32
2.3. Población y muestra.....	33
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez, confiabilidad.....	33
2.5. Métodos de análisis de datos	34
2.6. Aspectos éticos.....	34
III. RESULTADOS	35
IV. DISCUSIÓN.....	45
V. CONCLUSIONES.....	47
VI. RECOMENDACIONES	48
VII. REFERENCIAS.....	49

ANEXOS	51
Matriz de consistencia	
Instrumentos de recolección de datos	
Validación de instrumentos	
Constancia de autorización donde se ejecutó la investigación.	
Acta de aprobación de originalidad	
Acta de aprobación de tesis	
Autorización de publicación de tesis al repositorio	

RESUMEN

En presente estudio tuvo como objetivo principal de diseñar un modelo de gestión de comunicación interna para mejorar el desempeño laboral en la Distribuidora Inversiones Ranevas año 2018, la que sustancialmente se realizó tras el análisis y evaluación de la comunicación interna y el desempeño. Esta investigación tuvo un diseño pre experimental, para la cual se ha tomado como población y muestra a 19 trabajadores de mencionada empresa. Los encuestados fueron de acuerdo al cuestionario aplicado para cada variable, llegando finalmente a las siguientes conclusiones: Se logró determinar que la comunicación interna en la Distribuidora Inversiones Ranevas es deficiente, pues de acuerdo a la percepción de los trabajadores se ha evidenciado que no existe una definición clara y precisa de los objetivos e instrucciones de los procedimientos y funciones. En cuanto al desempeño laboral de los trabajadores de la Distribuidora Inversiones Ranevas no es óptimo, pues se ha evidenciado que el personal no demuestra competencias de eficacia personal, dado que tiene poca confianza en sí mismo. De acuerdo a la problemática observada, fueron los indicadores para proponer un modelo de gestión de comunicación interna, la que se enfocó en mejorar las relaciones y esencialmente a mejorar el desempeño laboral de los trabajadores; modelo de gestión que parte desde planificación y organización de comunicación, designando así mismo al personal que se encargara de su evaluación permanente.

Palabras clave: Comunicación interna, Desempeño laboral, Modelo de gestión.

ABSTRACT

The main objective of this study was to design an internal communication management model to improve work performance in the Distributor Investments Ranevas year 2018, which would substantially be carried out after the analysis and evaluation of internal communication and performance, this being a pre-experimental design research, which has been taken as a population and shows 19 workers of that company, which were surveyed according to the questionnaire applied to each variable, finally reaching the following conclusions: It has been determined that communication internal in the Distributor Investments Ranevas is deficient, because according to the perception of the workers it has been shown that there is no clear and precise definition of the objectives and instructions of the procedures and functions. Regarding the work performance of the employees of the Distributor Investments Ranevas, it is low, since it has been shown that the personnel does not show personal efficacy competences, given that they have little confidence in themselves. According to the problems observed, indicators have been proposed to propose an internal communication management model, which focuses on improving relationships and essentially improving the work performance of workers; management model that starts from planning and communication organization, also designating the staff that will be in charge of its permanent evaluation.

Key words: Internal communication, Work performance, Management model.

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática

Mediante una administración formal de la comunicación interna, las organizaciones del mundo comparten sus cualidades, visión y objetivos entre sus trabajadores. La Comunicación Interna contribuye, en gran parte, que el personal esté alineado con la técnica corporativa y que los grupos son poderosos y lo suficientemente beneficiosos para lograr efectivamente los destinos vitales. Nutrir y supervisar la comunicación formal debe ser a lo largo de estas líneas básico para la existencia sólida de asociaciones. La mayor parte de los problemas en las asociaciones se identifican directamente con la administración espontánea o terrible de la comunicación interna.

En tanto no ocuparse de estos problemas a tiempo debido a la falta de aprendizaje, investigación, dispositivos o enfoque experto centrado en la organización, terminará teniendo resultados desfavorables en el desempeño de las funciones del personal. Pues analizando la problemática actual de la comunicación interna en los países Latinoamericanos y España objetivamente, identificada también en diversas empresas de Francia e Italia, Barranco (2017), alega que el problema;

Comprende cinco ámbitos generadores de impedimentos a la misma; las que, en su opinión, son la propia Estructura Organizativa, la filosofía empresarial que rige, la práctica comunicativa que mantiene la Dirección, la suspicacia de los trabajadores y la propia esencia de la Comunicación. (párr. 9)

Sin duda alguna los cinco componentes interceden en la creación de una adecuada comunicación e interacción entre directivos y trabajadores, flujo de información y participación de los trabajadores que es un aliado estratégico para mejorar el desempeño laboral, la que a su vez da paso al cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales.

En el Perú desde hace unos años se repite un fenómeno extraordinario y muy poco deseado en el ámbito laboral: la comunicación interna crece como problema exponencial, y muy pocos parecen encontrarle solución. Como nunca

antes, las encuestas de opinión de empleados indican que la comunicación es una de las problemáticas más críticas en las organizaciones. Pues de acuerdo al estudio realizado por Vilanova (2013), considera que el “Perú está cambiando muy rápido y las compañías deben liderar ese cambio. Deberían anticiparse a todas esas evoluciones” (párr. 3). Sin embargo, muchas de las empresas nacionales no están tomando interés en la aplicación de una comunicación correcta con el personal, a pesar de ser fundamental para el logro de los objetivos, además afirma que dichas empresas al contraer estos problemas afectan al desempeño de sus trabajadores y por supuesto al desarrollo integral de la organización.

En cuanto a ello, recae la importancia de la comunicación interna, en la aplicación constante del mismo, pues Paredes (2017), especialistas en gestión estratégica, considera que para minimizar la problemática descrita anteriormente, es necesaria la correcta aplicación de la comunicación interna, ya que es el “proceso mediante la cual se genera participación y es poderosa porque hace posible que las coordinaciones fluyan, motive a los trabajadores, los involucre en el negocio y se adapten a cualquier fase de la empresa” (párr. 1).

En el ámbito local, dicha problemática es persistente, la que es identificado normalmente por los comentarios de los clientes, quienes muchas veces son los afectados por la mala comunicación interna que debería existir en una empresa, de tal forma la empresa Distribuidora Inversiones Ranevas de la ciudad de Tarapoto, se ha presentado en los últimos meses problemas en el desempeño de la funciones del personal, pues se ha observado la descoordinación desde la digitación de los pedidos, el armado de productos y la entrega de estas , creando un malestar entre los clientes, dado que no se maneja la información oportuna para trabajar en conjunto, por lo que muchas veces la responsabilidad recae en una sola persona, dificultades que a su vez la participación de los directivos se ve ausente; identificándose también la falta de iniciativa o la falta de criterio para tomar sus propias decisiones al ejecutar su función en su puesto

de trabajo, o en diversas ocasiones el personal comete errores, pero no existe un sistema de retroalimentación para corregir estas dificultades.

Problemática que se ha venido creando a falta de un sistema de comunicación interna, que de alguna manera permitiría dinamizar el flujo de información entre los directivos y el personal de la empresa. Razón la por la cual el presente informe pretende diseñar un modelo de gestión de la comunicación interna para mejorar el desempeño laboral en la Distribuidora Inversiones Ranevas en el año 2018.

1.2. Trabajos previos

A nivel Internacional

Umaña, P. (2015), En su estudio titulado: *Comunicación interna y satisfacción laboral*. Concluyó que:

- Determino como objetivo general establecer la comunicación interna y su incidencia en la satisfacción laboral, fue una investigación de tipo descriptiva, para ello se tomó una población y muestra conformada por 50 colaboradores, de los cuales 18 eran mujeres y 32 varones, a quienes se aplicó la técnica de recolección de datos a escala Likert.
- Existe insatisfacción en los colaboradores, pues señala que la comunicación no se da apropiadamente, contribuyendo al rendimiento laboral, además en la organización existe escases de comunicadores efectivos, que proporcionen una comunicación recíproca y fluida, por su parte la comunicación descendente es considerada menos eficiente a diferencia de la ascendente, pues la empresa tiene limitaciones para informar a los colaboradores las decisiones que tomara en función al entorno laboral.
- Para el personal es fácil comunicarse con sus jefes, por ultimo concluye que la comunicación interna incide en la satisfacción laboral, ya que el personal al recibir las instrucciones entendibles sobre sus funciones, pueden realizar sus actividades con esmero y eficiencia.

Armas, M. (2014), en su estudio titulado: *Comunicación interna y clima laboral*. Concluyó que:

- La cual tuvo como objetivo general determinar de qué manera dicha comunicación favorece al clima laboral de la empresa.
- Llegando de tal forma a las siguientes conclusiones: La correspondencia interior ayuda al lugar de trabajo a la luz del hecho de que existe un procedimiento de correspondencia donde se aclaran y comparten indicadores y datos pertinentes para crecer día a día sin problemas, lo que hace que existan grandes relaciones entre los individuos de la asociación. La correspondencia interna ayuda al lugar de trabajo ya que afecta la personalidad jerárquica de los representantes y previó en la temporada de los objetivos de la organización, y como investigación refleja, mantener una distancia estratégica desde el interior de emergencia creada al cambiar los empleos de sus directores o supervisores inmediatos.

A nivel Nacional

Manzano, L. (2017), En su tesis titulada: *La comunicación interna y el desempeño laboral del talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Salvador agencias Puno y Juliaca-2016*. Llegó a las conclusiones que:

- Objetivo principal establecer la relación existente entre las variables de estudio, por lo que entre sus conclusiones menciona que hay obstrucciones de comunicación que se mezclan con la corriente de la comunicación interna como obstáculos individuales, el 45% de los encuestados dice que el temor a dar noticias terribles, la necesidad de satisfacer al gerente o los patrones de comportamiento negativo al sintonizar impactan la ejecución de su trabajo.
- Si se muestra esa correspondencia prima casual en la Organización, esta circunstancia permite que las personas encuestadas estén forzados a monitorear flujos de correspondencia casuales como la conversación, lo que frustra la difusión exitosa de mensajes dados de que los datos pueden ser controlados por intereses específicos.

Charry, M. (2017), En su informe de investigación titulado: *Gestión de la comunicación interna y su relación con el clima organizacional*. Concluyó que:

- El objetivo general establecer la relación entre las variables mencionadas, siendo esta investigación de tipo descriptiva correlacional, para la cual ha tomado una muestra de 200 personas quienes fueron encuestados.
- Se demuestra la existencia de una correlación significativa entre la gestión de la comunicación interna y el clima organizacional que se da en $r = 0,959$. Existe relación entre la comunicación interna y las 5 dimensiones de estudio del clima organizacional.

Mayorga, J. (2016), en su trabajo de investigación: *Diagnóstico de Comunicación Interna en el área Administrativa y Personal de Oficina de la Asociación Peruana Central 2016*. Concluye que:

- El estudio que tuvo como objetivo principal determinar el nivel de comunicación interna en dicha organización, llegando a concluir que se determinó el nivel de comunicación interna dentro de la empresa, a través de la técnica e instrumento planteado.
- Proporcionó como resultado un alto índice 46.7% de comunicación interna, señalando que existe un efecto positivo en base a la comunicación ascendente, horizontal y descendente. Asimismo, se identificó que los canales de comunicación habituales son los canales electrónicos y escritos, información obtenida mediante una entrevista a los colaboradores encargados de la comunicación.

A nivel Local

Saboya, L. (2016), En su tesis titulada: *Comunicación interna y su influencia en el desempeño laboral en la Universidad Nacional de San Martín, en la ciudad de Tarapoto, año 2016*”. Concluyó que:

- Como objetivo principal determinar la influencia que crea la comunicación sobre el desempeño, siendo esta un estudio de tipo descriptivo correlacional, por lo que entre sus conclusiones considera que: la variable comunicación interna en la posibilidad de que afecte de manera

significativa la variable de ejecución del trabajo, demostrando que la correspondencia interior más destacada y más notable será la correspondencia interior menor y la ejecución del trabajo será la ejecución de la actividad.

- El establecimiento piensa en nunca compartir informes autoritativos, no se dan para conocer las reglas, institucionales, se preparan para fortalecer aptitudes en los ejercicios no se completan, además las disensiones no son en su mayoría formalizadas y de vez en cuando se realizan ejercicios conjuntos entre el trabajo zonas.

Herrera, S. (2016), En su trabajo de investigación: *La inteligencia emocional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad Provincial de san Martín, Región san Martín, 2016*. Concluyó que:

- La finalidad de establecer la relación entre las variables mencionadas, optando por un estudio de tipo no experimental, llegando a concluir que: existe una correlación directa entre las variables de estudio, en pocas palabras mientras mayor sea la inteligencia emocional del colaborador, mayor será el nivel de su desempeño dentro de la institución, ello permitirá un mejor desenvolvimiento en el desarrollo de sus actividades, además estarán enfocados en cumplir con los objetivos y metas establecidas. Esto debido que la institución no fortalece esta capacidad en los trabajadores, ejecutando muchas veces los procedimientos enseñados inicialmente, es decir no existen factores que incentiven a que el personal mejore su desempeño, muchas veces estancándose en una metodología de trabajo antigua. Experiencia que en un futuro cercano no crea conocimientos sólidos.

1.3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1. Gestión de la Comunicación Interna

Comunicación

La comunicación puede definirse como transmitir, recibir y procesar información. “Cuando una persona, grupo u organización intenta transmitir una idea o mensaje, la comunicación ocurre cuando el receptor (otra persona o grupo) puede comprender la información”

(Clow y Donald, 2010, p. 6). El presente modelo de comunicación, señala que la comunicación tiene lugar siempre y cuando el mensaje enviado llegue a su destino de forma entendible para el receptor.

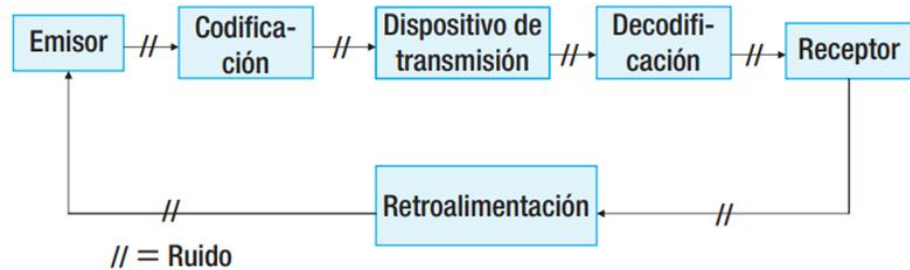


Figura 1: Elementos de proceso de comunicación.

La palabra deriva del latín *communicare*, que significa “compartir algo, poner en común. Por tanto, la comunicación es la transmisión de ideas, pensamientos, conocimientos, experiencias, sentimientos y emociones entre dos o más personas” (Benavidez, 2004, p. 224)

Para Belch y Belch (2004), la comunicación representa la entrega de información, o la transferencia de ideas, como también procedimiento de determinar y establecer una unión de los pensamientos que se da entre el receptor y el emisor.

Por otro lado, para Stanton, Etzel y Walker, la comunicación es “la transmisión verbal o no verbal de información entre alguien que quiere expresar una idea y quien espera captarla o se espera que la capte” (p. 511)

En cuanto a la comunicación en las organizaciones, es aún más importante pues entra en juego las relaciones con todos los involucrados, personas que funcionan como el motor de la organización, entonces si no existe un adecuado funcionamiento de la comunicación esta afectara al desarrollo de las funciones de cada trabajador y por supuesto de cada área. Pues ante ello Chiavenato (2009), considera que “la comunicación es un elemento clave, porque

los administradores no trabajan con cosas, sino con información acerca de ellas” (p. 308). Es decir, la comunicación es esencial en la gestión de toda organización.

Comunicación interna

La comunicación interna se centra en el dialogo creado internamente en la organización teniendo como involucrados a los directivos de los diferentes niveles y los trabajadores de las distintas áreas, ante ello Andrade (2005), menciona que;

Es un grupo de acciones ejecutadas por la empresa para crear y mantener buenas relaciones interpersonales, mediante la utilización de los diversos medios de comunicación que permitan mantenerles integrados, motivados e informados, de ese modo facilitar el desarrollo de sus funciones, como también contribuir al cumplimiento de metas y objetivos empresariales.

Entre ellas es de suma importancia la utilización de los canales de comunicación, pues esta debe darse en todos los niveles, ya sea informal o formal.

Por otro lado, Berceruelo (2011), considera que la Comunicación Interna comprende “un entorno de dialogo que permite dinamizar la información en los diferentes niveles, asimismo que encamine el mensaje transmitido de forma efectiva en todas las direcciones y en los diversos sentidos” (p. 44). Por lo que la información emitida por los directivos debe llegar a las personas que corresponda y en todos los niveles, pues dependerá de ello que se realice el trabajo con el mismo propósito.

Enfocándose netamente en la interacción con todo el personal en todo lo niveles “la comunicación es esencial para alcanzar la concordancia y la consistencia en el comportamiento de las personas. La comunicación interna es el proceso mediante el cual las personas intercambian

información en una organización” (Chiavenato, 2009, p. 321), siguiendo un propósito determinado que llevara al éxito de la empresa.

Analizando los diversos conceptos he llegado a comprender que la comunicación interna es el flujo de información que transmiten los directivos de manera jerárquica siendo transmitida a cada uno de los trabajadores a su cargo, asegurándose que la información sea codificada correctamente.

Importancia de la comunicación interna

Berceruelo (2011), considera que la comunicación interna incrementa su importancia cuando se utilizan herramientas y canales de comunicación pues serán los que llevaran el mensaje a cada uno de los personajes internos, pues de no llegar la información correspondiente puede interceder en el logro de los objetivos; de ahí que el procedimiento cobra mucha mas importancia (p.45).

Asimismo, es esencial la verificación de la información, es decir que el mensaje transmitido llegue al receptor tal y como ha sido codificado, pues es ahí donde se crean los malos entendidos, creándose una información vaga que muchas veces afecta las relaciones interpersonales, así como el desarrollo de las funciones del personal. Por ello es importante una adecuada gestión de la comunicación dentro de la empresa. (Chiavenato, 2009, p.23).

Por su parte Andreu (2006), alega que la comunicación interna recientemente ha tomado mayor importancia en las grandes empresas, “siendo entendida como nueva función de la administración en las organizaciones” (p. 49) pues es relevante ya que la comunicación interna juega un papel primordial en el éxito de cada empresa y en la creación de un ambiente laboral favorable.

Gestión de la Comunicación Interna

Manejar la comunicación, implica establecer una serie de actividades y procesos a través de los cuales se extienden y se utilizan diversos recursos de comunicación, para reforzar el trabajo de las empresas.

Mediante la gestión se logra la expansión del sistema comunicativo predestinado para los colaboradores, con el fin de proveer una adecuada comunicación, ante ello, según Rivera (2013), es esencial la ejecución de algunas prácticas para alinear la Comunicación Interna con los objetivos de la empresa, para la cual debe:

Para agregar a la compatibilidad de las cualidades de la organización.

Garantice que los representantes experimenten la lógica de la organización, que sientan la suya, que se ajusten y se centren en los destinos comerciales.

Conozca las inclinaciones y los requisitos de sus diversas reuniones de intriga para una mejor interfaz con ellos

Avanzar el acto de crítica valiosa y constante como un aparato de mejora sinérgica.

Producir canales de correspondencia bidireccionales, donde el asociado puede plantear sus preocupaciones, preguntas y actividades con certeza.

Prepara pioneros en habilidades relacionales.

Garantizar que se cumple la estrategia de correspondencia interna de la organización.

Distinguir a los individuos de camisetas con la organización hablando en varios territorios y haciendo los mejores socios de recursos humanos. (p.8)

Por su parte Chiavenato (2009), considera que los directivos de la organización deben enfocar la comunicación interna en dos puntos, la primera considera que “debe mejorar sus mensajes, o sea, la información que desean transmitir. En segundo, deben tratar de comprender lo que otras personas intentan comunicar” (p. 323). Funciones que deben ser comprendidas a través de diversas técnicas que precisamente mejoran la eficacia de los mismos. Siendo estas que se mencionan a continuación:

- *Apoyo.* Comprende la confirmación de que la importancia del mensaje fue apropiadamente capturada y parte de la sospecha de que podría haber sido confundida por el beneficiario.
- *Retroalimentación.* Es un componente imperativo para una buena correspondencia respectiva.
- *Empatía.* El tipo de información depende en gran medida de lo que se piense sobre el beneficiario.
- *Repetición.* La reiteración o repetición en la información garantiza que, si un mensaje no fue comprendido, habrá otros que lo transmitirán.
- *Lenguaje sencillo.* El dialecto complicado ha sido distinguido como uno de los obstáculos principales a la gran correspondencia.
- *Escucha atentamente.* Para mejorar la correspondencia, el jefe debe tratar de comprenderlos bien, sin embargo, también debería ver bien.
- *Promover la confianza común.* La correspondencia funciona mejor cuando depende de la misma confianza entre supervisores y subordinados.
- *Crear aperturas.* Como los individuos son acosados fuertemente por una gran cantidad de mensajes cada día.

Según Manuel Tessi (2012), en su libro *Comunicación interna en la práctica: Siete premisas para la comunicación en el trabajo*, la evaluación de la comunicación interna organizacional debe de hacerse desde 4 perspectivas: la comunicación ascendente, comunicación descendente, comunicación horizontal y comunicación transversal, todos estos puntos logran una evaluación muy completa.

Comunicación descendente: son los mensajes enviados desde el mandato a los subordinados, es de arriba hacia abajo. Este tipo de comunicación vertical intenta simpatizar y unir la atmósfera de trabajo para descubrir las respuestas a los problemas de la asociación. El presidente puede hablar con varios niveles jerárquicos a través de discusiones, reuniones, mensajes en las distribuciones de la asociación, mensajes, llamadas telefónicas, memorandos, grabaciones, clases, cartas y manuales de estrategias y métodos. La comunicación descendente aborda los siguientes aspectos: (Tessi, 2012).

- Definición de objetivos y estrategias
- Instrucciones para el trabajo y racionalidad
- Prácticas y procedimientos
- Realimentación sobre el desempeño
- Adoctrinamiento.

Comunicación ascendente: es la información que se transmite de abajo hacia arriba, es decir de colaborador a directivos o jefes. Existen 5 características principales en este tipo de comunicación: (Tessi, 2012).

- Problemas y excepciones
- Sugerencia para mejorar
- Informes de desempeño
- Información contable y financiera

Comunicación horizontal: Alude al intercambio horizontal o incipiente de mensajes entre asociados o socios. Puede suceder dentro

de las unidades de la asociación o a través de ellas. Su motivación no es solo asesorar, sino también pedir ayuda y ejercicios de coordinación. Existen tres categorías de comunicación horizontal: (Tessi, 2012).

- Solución de problemas en el interior de un departamento.
- Coordinación entre departamentos.
- Asesoría de staff a los departamentos de línea.

Comunicación transversal: la comunicación transversal es el medio que permite a los miembros de una organización interactuar entre sí, sin importar el cargo que estos ostenten dentro de la misma, ya que esta busca la manera en que la información llegue lo más pronto posible a su destino, lo que a su vez acerca a los participantes creando vínculos laborales más fuertes y un sentimiento de pertenencia empresarial. (Tessi, 2012).

- Mejora de relaciones - jefe - trabajador
- Comunicaciones más rápidas
- Aumento del compromiso laboral

1.3.2. Desempeño Laboral

Desempeño

Es el conjunto de comportamientos y resultados que obtiene un colaborador en un determinado periodo de tiempo. “El desempeño o rendimiento de un individuo está conformada por la sumatoria de conocimientos, experiencias, y competencias, en las cuales se incluyen valores” (Alles, 2012, p. 45). Por último, todos los aspectos mencionados son importantes y fáciles de adquirir, las cuales deben tomarse en cuenta antes de designar a una persona para que se desempeñe en un puesto diferente al que ocupa.

Desempeño laboral

El desempeño laboral es el comportamiento que demuestran los colaboradores durante la ejecución de actividades encomendadas. “Es la capacidad y nivel de competitividad que posee el colaborador para efectuar sus tareas, demostrando nivel de iniciativa, constancia, esfuerzo y compromiso, sobre todo contando con todas las herramientas necesarias” (Chiavenato, 2002, p. 39). Es importante evaluar de manera constante el desempeño de los colaboradores, pues a través de ello identificar sus fortalezas, y debilidades en la ejecución de funciones y en el cumplimiento de objetivos, de ese modo corregir oportunamente y retroalimentar las falencias.

Para mejorar el desempeño de los colaboradores, es importante y necesario establecer objetivos, metas y estrategias laborales a las que cada persona se apegue y se comprometa a cumplir de manera satisfactoria. “La fijación de metas es importante pues permite activar el comportamiento y el desempeño” (Robbins, 2004, p. 564). Por ello el desempeño es adecuado cuando se fijan metas difíciles, todo lo contrario, sucede cuando estas son muy fáciles.

¿Por qué se evalúa el desempeño?

El desempeño se evalúa por cuatro razones muy importantes, en primer lugar desde el punto de vista práctico, la mayoría de jefes centran sus decisiones en aspectos económicos, como pagos y ascensos para la evaluación de sus colaboradores, en segundo lugar se encuentran la frecuencia de las evaluaciones al rendimiento que se ejecutan, el cual permite a los directivos corregir deficiencias y reforzar las debilidades o falencias del personal, finalmente se evalúa porque permite ofrecer oportunidades de planes de carrera para el subordinado a partir de la identificación de fortalezas y debilidades. (Dessler, 2009).

Frecuencia en la evaluación de desempeño

La frecuencia con que se realiza la evaluación del desempeño ha ido incrementando con el tiempo, pues hoy en día las empresas lo hacen

anual y semestral cuando normalmente son colaboradores nuevos, esto se realiza durante su primer año de la persona en la organización, pues ello permite al colaborador poder mejorar sus debilidades, y corregir los errores. (Brazzolotto, 2012).

Beneficios de la evaluación de desempeño

Para Montoya (2015), cuando la evaluación de desempeño está bien planeada, coordinado y desarrollada genera beneficios a corto, mediano y largo plazo. A continuación, se mencionan los beneficios al jefe, al colaborador y a la organización:

Al jefe

- Calcular adecuadamente el rendimiento y conducta de los trabajadores.
- Propone planes de acción que contribuyan a mejorar el desempeño del colaborador.
- Brinda comunicación clara y reciproca de ese modo el colaborador comprenda fácilmente los objetivos a cumplir.

Al colaborador

- Identifica fácilmente las reglas y políticas
- Conoce los que el jefe espera de su desempeño
- Le permite identificar los errores. (Montoya, 2015)

A la organización

- Evaluar el potencial de cada colaborador y determinar su contribución al logro de objetivos.
- Identifica fácilmente los colaboradores que necesitan perfeccionar.
- Brinda mayor énfasis a las reglas del personal. (Montoya, 2015)

Motivos porque fracasa la evaluación del desempeño

Para Brazzolotto (2012), Los principales motivos o razones por el que fracasan las evaluaciones la desempeño son:

- Carencia de información del gerente sobre el desempeño real del colaborador.
- Normas poco claras en la evaluación del desempeño.
- Poco interés a la evaluación por parte del jefe.
- Falta de honestidad del evaluador durante dicha actividad.
- Carencia de habilidades del jefe para evaluar.
- El colaborador no recibe retroalimentación permanente sobre su desempeño.
- Insuficientes recursos para recompensar al personal.
- Ineficaz análisis del desarrollo del colaborador.
- Lenguaje poco claro del jefe en el proceso de evaluación.

Enfoques y criterios de la evaluación de desempeño

Según Montoya (2015), los principales enfoque y criterios de la evaluación del desempeño se explican detalladamente a continuación:

Enfoques:

Son las distintas formas de llevar a cabo el proceso de evaluación:

- Análisis y evaluación de características, actitudes y personalidad de un individuo.
- Evaluación del logro de objetivos y resultados alcanzados.
- Evaluación del comportamiento y actitud del colaborador.

Criterios:

- Criterio relacionado a la evaluación de las personas: En esta se analizan los rasgos, capacidades, habilidades, conocimientos y comportamiento del evaluado, sin embargo, son susceptibles a recibir críticas e interpretaciones de los evaluadores. (Montoya, 2015).
- Criterio que se relaciona con la evaluación de resultados: Estos criterios con más objetivos que los mencionados anteriormente, pues se utilizan para evaluar los resultados alcanzados por el evaluado y no las características personas de cada uno. (Montoya, 2015).

Evaluación del desempeño

Para Alles (2005), la evaluación del desempeño facilita direccionar al personal al cumplimiento de objetivos y a la satisfacción de los trabajadores, del jefe y de las personas que reciben el servicio. La evaluación del desempeño se realiza mediante las siguientes dimensiones e indicadores:

Competencias de eficacia personal: son aquellas competencias individuales que posee el personal desarrolladas adecuadamente, es decir capacidades, reales y demostrada, para efectuar con éxito una actividad de trabajo específica, logrando un alto desempeño en las tareas encomendadas. (Alles, 2005).

Entre ellas destacan las siguientes:

- Confianza en sí mismo
- Autocontrol
- Capacidad de negociación
- Autonomía en la toma de decisiones
- Flexibilidad
- Comportamiento ante el problema
- Conocimientos técnicos y profesionales

Competencias sociales: son aquellas capacidades o características que desarrolla el personal en su entorno social, con su jefe, compañeros de trabajo y clientes. A continuación, se presentan las principales características que permiten al colaborador alcanzar un mejor desempeño, una mejor relación y el logro de objetivos. (Alles, 2005).

- Trabajo en equipo y cooperación
- Capacidad para relacionarse
- Capacidad de liderazgo
- Adaptabilidad al medio

Orientación a los resultados: para Alles (2005), son todas aquellas acciones que se encuentran direccionadas a alcanzar los resultados deseados, entre las cuales destacan:

- Iniciativa
- Creatividad
- Preocupación por el orden, calidad y precisión.
- Interés por la búsqueda de información.

1.4. Formulación del Problema

¿De qué manera la gestión de la comunicación interna mejorará el bajo desempeño laboral en la Distribuidora Inversiones Ranevas año 2018?

1.5. Justificación del estudio

Justificación Teórica. La presente investigación posee una amplia información referente a las dos variables; para la evaluación de la comunicación interna se ha tomado la teoría de Tessi (2012), y para el evaluar el desempeño laboral se tomará la teoría de Alles (2005), la cual permitió determinar si se está desarrollando de manera adecuada cada una de las variables, así mismo este estudio sirvió como fuente para futuras investigaciones, y se utilizó como herramienta para facilitar el aprendizaje de los empresarios y estudiantes.

Justificación Metodológica. En la presente investigación se utilizó técnicas de recolección de datos, como la encuesta para realizar un cuestionario con ítems de cada indicador a través del cual se conoció el grado de desempeño de los trabajadores, por otro lado, se recogió información referente a ambas variables, de libros, revistas, artículos y diferentes páginas web, además se hizo uso del programa Excel para procesar los datos estadísticos, las cuales se presentará mediante tablas y gráficos.

Justificación práctica. La presente investigación se realiza porque existe la necesidad de mejorar el desempeño laboral de la distribuidora Inversiones

Ranevas con una buena gestión y herramientas de la comunicación interna. Identificando el problema con encuestas tomadas a los colaboradores.

Justificación Por Conveniencia. La presente investigación nos va identificar o mostrar que tan importante es la comunicación interna en la empresa para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores, esto no solo aportará positivamente a la distribuidora Inversiones Ranevas, también será de gran ayuda para otras empresas que están en pleno crecimiento.

Justificación Social. La presente investigación, sirvió como una base informativa, que facilitó el aprendizaje de los empresarios y colaboradores de la empresa, pues este posee valiosa información referente a temas de las ciencias administrativas, además ayuda a contribuir al enriquecimiento de conocimientos y al desarrollo profesional de cada estudiante.

1.6. Hipótesis General

La gestión del conocimiento mejora significativamente el desempeño laboral en la Distribuidora Inversiones Ranevas año 2018.

1.7. Objetivos

General

Diseñar un modelo de gestión de comunicación interna para mejorar el desempeño laboral en la Distribuidora Inversiones Ranevas año 2018.

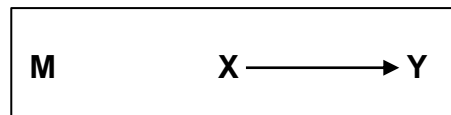
Específicos

- Analizar la comunicación interna en la Distribuidora Inversiones Ranevas año 2018.
- Evaluar el desempeño laboral en la Distribuidora Inversiones Ranevas año 2018.
- Proponer un modelo de gestión de comunicación interna en la Distribuidora Inversiones Ranevas año 2018.

II. MÉTODO

2.1. Diseño de Investigación

El presente estudio fue un diseño pre experimental, de tipo descriptivo, ya que a través de la investigación se pretendió diseñar un modelo de gestión de la comunicación interna para mejorar el desempeño laboral, procedimiento que fue descrito inicialmente, para su posterior implementación y finalmente se realizó una descripción del nivel de desempeño de los trabajadores de la Distribuidora Inversiones Ranevas en el año 2018. Diseño que se encuentra esquematizada de la siguiente manera:



Donde:

M: Muestra de estudio

X: Gestión de la Comunicación Interna (propuesta)

Y: Desempeño Laboral

2.2. Variables, Operacionalización

2.2.1. Variables

- Variable I: Gestión de la Comunicación Interna
- Variable II: Desempeño Laboral

2.2.2. Operacionalización de las variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Gestión de la Comunicación Interna	La evaluación de la comunicación interna organizacional debe de hacerse desde 4 perspectivas: la comunicación ascendente. comunicación descendente. comunicación horizontal. comunicación transversal. todos estos puntos logran una evaluación muy completa. (Tessi, 2012)	Se requiere de técnicas de aplicación constante para eficiente comunicación interna en los diversos canales.	Comunicación descendente	Definición de objetivos y estrategias	Ordinal
				Instrucciones para el trabajo y racionalidad	
				Prácticas y procedimientos	
				Realimentación sobre el desempeño	
			Comunicación Ascendente	Adoctrinamiento.	
				Problemas y excepciones	
				Sugerencia para mejorar	
				Informes de desempeño	
			Comunicación Horizontal	Información contable y financiera	
				Solución de problemas en el interior de un departamento.	
				Coordinación entre departamentos.	
			Comunicación Transversal	Asesoría de staff a los departamentos de línea.	
				mejora de relaciones jefe - trabajador	
comunicaciones más rápidas					
				aumento del compromiso laboral	

Desempeño Laboral	El desempeño o rendimiento de un individuo está conformada por la sumatoria de conocimientos, experiencias, y competencias, en las cuales se incluyen valores. (Alles, 2012)	La evaluación del desempeño comprende en la identificación de las capacidades de las personas, las que se agrupan en tres componentes.	Competencias de eficacia personal	Confianza en sí mismo	Ordinal
				Autocontrol	
				Capacidad de negociación	
				Autonomía en la toma de decisiones	
				Flexibilidad	
				Comportamiento ante el problema	
			Competencias sociales	Conocimientos técnicos y profesionales	
				Trabajo en equipo y cooperación	
				Capacidad para relacionarse	
				Capacidad de liderazgo	
			Orientación a los resultados	Adaptabilidad al medio	
				Iniciativa	
				Creatividad	
Preocupación por el orden, calidad y precisión.					
			Interés por la búsqueda de información.		

2.3. Población y muestra

2.3.1. Población: Estuvo conformado por los trabajadores de la Distribuidora Inversiones Ranevas, los que a la actualidad suman un número de 20 personas.

2.3.2. Muestra estuvo conformado por la totalidad de la población, es decir, se tomó a 19 trabajadores que serán encuestados.

Datos:

(Z) Nivel de confianza: $1.96 = 95\%$

(p) Probabilidad: $50\% = 0.5$

(q) $(1 - p) = 0.5$

(d) Margen de error: $5\% = 0.05$

(N) Población: 20

Formula:

$$N = \frac{NZ^2pq}{(N - 1) d^2 + Z^2 pq}$$
$$n = \frac{20 (1.96)^2 (0.5) (0.5)}{(20 - 1) (0,05)^2 + (1.96)^2 (0.5) (0.5)}$$

$$n = 19$$

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

2.4.1. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para fines del presente estudio se tomó como técnica la observación, y como instrumento se tomó la guía de observación la que fue creada a base de los indicadores correspondientes al desempeño, la cual permitió ser evaluada antes de la implementación de la gestión de comunicación interna, y después de esta.

2.4.2. Validez y confiabilidad

La validez de los instrumentos se realizará a través del criterio de expertos en el tema, realizando una evaluación calificativa al mismo. Por otro lado, la confiabilidad de los datos se realizará a través del estadístico Alfa de Cronbach utilizando el programa SPSS 24.

2.5. Métodos de análisis de datos

Los datos obtenidos a través de la encuesta, se ingresó usando la hoja de cálculo Excel. Por lo que posteriormente se analizó los resultados obtenidos después de realizar toda la investigación en función al problema, objetivos e hipótesis planteada en la investigación. Con la finalidad de tabularla e interpretarla a través de la elaboración de cuadros y gráficos que permitan su análisis y faciliten la visualización de las tendencias para los investigadores e interesados en el tema.

2.6. Aspectos éticos

En cuento a las referencias citas se respetó los derechos de autor tomando en cuenta la aplicación de las Normas APA 6^a ed. Asimismo la información recopilada en las encuestas se respetó el criterio de privacidad por lo que ningunas de las personas encuestadas fueron afectadas.

III. RESULTADOS

3.1. Analizar la comunicación interna en la Distribuidora Inversiones Ranevas año 2018.

Tabla 1

Comunicación Interna

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	13	68%
Regular	5	26%
Eficiente	1	5%
TOTAL	19	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Inversiones Ranevas sobre la comunicación interna

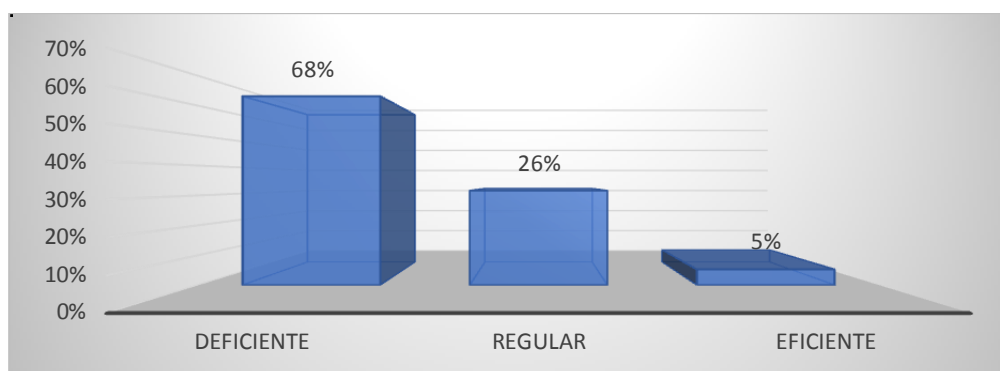


Figura 1: Situación actual de la Comunicación Interna en Inversiones Ranevas

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Inversiones Ranevas sobre la comunicación interna

Interpretación

Tras la aplicación de la encuesta se ha logrado determinar que la comunicación interna en la Distribuidora Inversiones Ranevas es deficiente (68%), puesto que se ha identificado que en cuanto a la comunicación descendentes existe una serie de falencias como los establecimientos autoritarios de los objetivos y estrategias, es decir sin la participación de los trabajadores. Además, se ha evidenciado que los directivos no se dan el tiempo para interactuar con el personal por lo que muchas veces no brindan las instrucciones sobre el trabajo o explicar sobre el procedimiento, y sin lugar a duda las capacitaciones son escasas. Por otro lado, en cuanto a la comunicación ascendente, se ha

evidenciado que el directivo no muestra la disponibilidad para solucionar los problemas del personal, asimismo no se ofrecen constantes sugerencias al personal para mejorar, pues las evaluaciones del desempeño no son constantes. Además, en cuanto a la comunicación horizontal, se ha evidenciado de suscitarse algún problema no son resueltos conjuntamente, ya que la coordinación no es permanente entre las áreas, por lo que no se observa el apoyo mutuo entre ellas, como entre compañeros. Finalmente, en cuanto a la comunicación transversal se pudo evidenciar que esta no se viene gestionando de manera muy eficiente, ya que en algunos casos la información no llega en el momento oportuno, lo cual genera problemas a los colaboradores.

3.2. Proponer un modelo de gestión de comunicación interna en la Distribuidora Inversiones Ranevas año 2018.

Generalidades

RUC:	20531314256
Razón Social:	Inversiones Ranevas S.R.L.
Tipo Empresa:	Soc. Com. Respons. Ltda
Empresa	Pyme
Condición:	Activo
Fecha Inicio Actividades:	18 / Diciembre / 2001
Actividad Comercial:	Vta. Min. Alimentos, Bebidas, Tabaco.
CIU:	52206
Dirección Legal:	Av. Aviación 570
Distrito / Ciudad:	Tarapoto
Provincia:	San Martín
Departamento:	San Martín, Perú

Justificación de la propuesta

La propuesta tiene el objetivo de diseñar un modelo nuevo de gestión de la comunicación interna con el propósito de optimizar el rendimiento laboral de los trabajadores de la Distribuidora Inversiones Ranevas; modelo que contribuirá principalmente a la mejora de los canales de comunicación, que abarcará en gran medida la interacción y el dialogo entre los directivos y los trabajadores, así como la relación entre las diferentes áreas, de tal forma beneficiara a la integridad de la empresa creando mejores relaciones entre las

personas; por lo que recae su importancia en la mejora de la comunicación ya que es un pilar primordial para elevar el grado de rendimiento laboral de los colaboradores.

Objetivos de la propuesta

El desarrollo de la propuesta comprende diversas fases, las que estarán divididas de acuerdo a los siguientes objetivos:

- Diagnosticar la situación actual de la empresa
- Diagnosticar la situación comunicativa de la empresa
- Planificar proceso comunicativo para la integración del sistema de dirección.
- Implementar el modelo de comunicación interna.
- Supervisar y controlar el modelo de gestión de comunicación interna propuesto.

Desarrollo de la propuesta

De manera general para el desarrollo de la propuesta se utilizó el enfoque descriptivo, pues se describirá el procedimiento de cada una de las etapas, que llevará a la realización efectiva del mismo.

Etapas 1: Diagnostico de la situación actual de la empresa

Inicialmente se ha evidenciado que la Distribuidora Inversiones Ranevas, no mantiene un direccionamiento a la gestión de la comunicación por lo que se desarrolla de manera empírica todo este procedimiento, trayendo consigo diversas falencias, que afectan en gran medida al desarrollo de las actividades del personal, es decir mantienen un bajo desempeño.

De tal forma ha sido conveniente la creación de un grupo u comisión que gestione la transformación comunicativa de la organización, siendo esta insertada en la gestión administrativa de la misma, grupo que será de gran ayuda para el diseño e implementación de las mejoras correspondientes. Es así que la comisión se conformó por el trabajador encargado de la propuesta y los representantes de cada área, asimismo se tomó en cuenta la

integración de un especialista en comunicación organizacional para su respectiva asesoría.

Asimismo, los responsables de la eficiente gestión de la comunicación interna serán los directivos de la empresa, así como de cada área, pues son quienes facilitaran la fluidez de las estrategias en diferentes canales de comunicación.

Etapa 2: Diagnosticar la situación comunicativa de la empresa

Para el diagnóstico de la comunicación, se reunió a diversos trabajadores de las distintas áreas, realizando un diálogo focal, creando conversaciones en cuanto a la comunicación que viene aplicando la empresa, identificando asimismo las inquietudes que estos tiene, por lo que han propuesto algunas sugerencias para mejorarlo.

Por lo que se ha evidenciado que la Distribuidora Inversiones Ranevas no cuenta con ningún reglamento o políticas que manejen la adecuada comunicación en la empresa, de tal manera esta será una de las deficiencias a corregir; además, de acuerdo a la evaluación del desempeño realizada anteriormente se ha identificado que las relaciones entre compañeros de trabajo y con los otras áreas no es la mejor debido a la mala comunicación, por lo que se identifica también cierta descoordinación para realizar las funciones del área.

Etapa 3: Planificar proceso comunicativo para la integración del sistema de dirección.

Para la implementación del modelo de comunicación interna se tomó en cuenta las características identificadas en el diagnóstico realizado. Las actividades fundamentales en este caso se relacionan fundamentalmente con el objetivo de explicar el cómo debe ser el sistema de comunicación de la institución objeto de estudio.

Para ello la comunicación interna debe seguir una serie de políticas para su eficiente cumplimiento, las que a su vez deben ser comprendidas y desarrolladas por los directivos de las diferentes áreas de la empresa, políticas que comprende

- *Acompañamiento.* Comprende la confirmación de que la importancia del mensaje fue apropiadamente capturada y parte de la sospecha de que podría haber sido confundida por el beneficiario.
- *Realimentación.* Asegurarse que el trabajador capte y comprenda la información emitida, siendo estas reforzadas.
- *Empatía.* Se debe conocer al destinatario para elegir la forma de comunicación, de tal forma este comprenda el mensaje.
- *Repetición.* Compartir la información para la adecuada comprensión de mensaje, siendo esta repetida tal y como fue emitida.
- *Lenguaje sencillo.* Utilizar el lenguaje sencillo para desarrollar una buena comunicación con las personas.
- *Escuchar atentamente.* Escuchar a los subordinados para la mejor comprensión de sus inquietudes, y tomar buenas decisiones.
- *Propiciar la confianza mutua.* Emitir confianza recíproca para el funcionamiento adecuada de la comunicación.

Como ya se venía mencionando la Comisión de Comunicación Interna será creada por el personal y directivos de cada área que tengan el conocimiento suficiente para aportar en la propuesta, quienes específicamente se encargaran de:

- ✓ La puesta en marcha de los planes de comunicación.
- ✓ Apoyar a los líderes para garantizar el reconocimiento a los colaboradores.
- ✓ Brindar espacios de integración a los colaboradores.
- ✓ Comunicar campañas (vacunación, simulacro de sismo, etc.)
- ✓ Gestionar el uso de las herramientas de comunicación interna (espacios y medios)
- ✓ Monitorear el impacto de la comunicación interna sobre los líderes y colaboradores

- ✓ Promover la mejora continua del sistema de comunicación interna.

Por otro lado, los medios de comunicación que se utilizarán en la empresa, estará determinada por las herramientas más convenientes para la transmisión de mensajes a través de los diferentes canales, de tal forma estas herramientas se definen de la siguiente manera:

Tipo	Medio	Funcionalidades
Herramientas físicas	Periódico mural	Panel ubicado en un lugar estratégico y visible para todos los trabajadores, que emite información relevante para el personal.
	Memorándum	Se da para hacer recordar las políticas y procedimientos de la empresa.
Herramientas virtuales	Boletín interno	Publicaciones constantes en cuanto a la gestión de la empresa o algún cambio organizacional que competa el desarrollo de la misma.
	Correo electrónico	Comprende la emisión de información nutricional para el equipo de trabajo.
	Redes sociales	Utilizada para interactuar con todo el personal de manera conjunta, manteniendo un contacto permanente..
Retroalimentación	Buzón de sugerencias	Recopila la sugerencias e inquietudes del personal.
	Concursos / campañas	Comprende las evaluaciones del comportamiento y desarrollo del personal.

El desarrollo de la comunicación comprende asimismo diversos escenarios, en donde se realiza la transmisión y recepción de información, de tal forma se establece 6 espacios de la comunicación que serán utilizados por los directivos.

1. Reuniones de comunicación, representado por los directivos para analizar el desarrollo de la empresa.
2. Reuniones de actualización de información, las que se dan con el objeto de coordinar la metodología de trabajo o el procedimiento para

el desarrollo de las actividades, entre las diferentes áreas de la empresa.

3. Reuniones de trabajo, que se dan para coordinar las funciones y la realización de las actividades diarias, que llevaran a cumplimiento de los objetivos y metas.
4. Desayunos de equipo, espacio que se da para el reconocimiento y la motivación de los jefes de área y el personal.
5. Actividades de integración, las que se dan por diferentes motivos, ya sean organizacionales o personales.
6. Actividades de seguimiento, las que se dan con el objeto de dialogar individualmente con cada uno de los trabajadores y jefes de área.

Cabe recalcar que tanto a través de los medios y espacios de comunicación los directivos deben respetar las políticas antes mencionada, ya que esencial para el adecuado desarrollo de la comunicación interna.

Etapa 4: Implementar el modelo de comunicación interna.

La implementación del modelo de comunicación interna se ejecutará tomando en cuenta la teoría de Manuel Tessi (2012), quien considera cuatro tipos de canales formales de comunicación, siendo estas las que se consideran a continuación:

Comunicación descendente: son los mensajes enviados desde el mandato a los subordinados, es de arriba hacia abajo. Este tipo de comunicación vertical intenta simpatizar y unir la atmósfera de trabajo para descubrir las respuestas a los problemas de la asociación. El presidente puede hablar con varios niveles jerárquicos a través de discusiones, reuniones, mensajes en las distribuciones de la asociación, mensajes, llamadas telefónicas, memorandos, grabaciones, clases, cartas y manuales de estrategias y métodos. La comunicación descendente aborda los siguientes aspectos: (Tessi, 2012).

- Definición de objetivos y estrategias
- Instrucciones para el trabajo y racionalidad
- Prácticas y procedimientos
- Realimentación sobre el desempeño
- Adoctrinamiento.

Comunicación ascendente: es la información que se transmite de abajo hacia arriba, es decir de colaborador a directivos o jefes. Existen 5 características principales en este tipo de comunicación: (Tessi, 2012).

- Problemas y excepciones
- Sugerencia para mejorar
- Informes de desempeño
- Información contable y financiera

Comunicación horizontal: Alude al intercambio horizontal o incipiente de mensajes entre asociados o socios. Puede suceder dentro de las unidades de la asociación o a través de ellas. Su motivación no es solo asesorar, sino también pedir ayuda y ejercicios de coordinación. Existen tres categorías de comunicación horizontal: (Tessi, 2012).

- Solución de problemas en el interior de un departamento.
- Coordinación entre departamentos.
- Asesoría de staff a los departamentos de línea.

Comunicación transversal: la comunicación transversal es el medio que permite a los miembros de una organización interactuar entre sí, sin importar el cargo que estos ostenten dentro de la misma, ya que esta busca la manera en que la información llegue lo más pronto posible a su destino, lo que a su vez acerca a los participantes creando vínculos laborales más fuertes y un sentimiento de pertenencia empresarial. (Tessi, 2012).

- mejora de relaciones jefe - trabajador
- comunicaciones más rápidas

- aumento del compromiso laboral

Etapa 5: Supervisar y controlar el modelo de gestión de comunicación interna propuesto.

En esta última etapa se realizará la evaluación del modelo de gestión implantada en la Distribuidora Inversiones Ranevas, para la cual se aplicará como instrumentos el cuestionario preguntas en función de las actividades propuestas a realizar, en función de los canales que corresponda.

Instrumento que recogerá información relevante para tomar medidas correctivas ante las deficiencias que se puedan identificar, la que a su vez permitirá mejorar la gestión de comunicación interna y sustancialmente mejorar el desempeño de los trabajadores de la empresa. La que a su vez se aplicará periódicamente (mensualmente).

IV. DISCUSIÓN

Tras el análisis de los resultados se ha logrado identificar que la comunicación interna no se viene desarrollando adecuadamente en la Distribuidora Inversiones Ranevas, creando así cierta incoherencia en las especificaciones que ofrezca los directivos, la cual ha venido afectando al desempeño de los trabajadores ya que al no recibir instrucciones claras y precisas estos no tienen la capacidad suficiente para realizar adecuadamente su trabajo. Ante ello Umaña (2015), en su investigación ha identificado que la organización necesita comunicadores productivos que agreguen una correspondencia inequívoca y líquida. La correspondencia descendente es menos viable que la ascendente, ya que la organización tiene impedimentos para impartir al personal opciones que influyen en su condición y sus individuos. Por lo que se corrobora los resultados encontrados, es decir que el personal no tendrá el mismo rendimiento cuando la comunicación en todos los niveles sea deficiente, creando malas relaciones entre ellos, de tal manera que la comunicación interna es la base para tener una visión clara del desarrollo de la empresa.

Según los resultados en inversiones Ranevas no se estarían aplicado correctamente los canales de comunicación y estaría perjudicando las comunicaciones descentes, ascendentes, horizontales y trasversales. Por lo que Mayorga (2016), en su trabajo de investigación determinó el nivel de comunicación interna dentro de la empresa, a través de la técnica e instrumento planteado, señalando que existe un efecto positivo en base a la comunicación ascendente, horizontal y descendente. Asimismo, se identificó que los canales de comunicación habituales son los canales electrónicos y escritos, información obtenida mediante una entrevista a los colaboradores encargados de la comunicación.

Ahora Saboya (2016), en su investigación también nos da entender que la comunicación interna en la posibilidad de que afecte de manera significativa la variable de ejecución del trabajo. Demostrando que la correspondencia interior más destacada y más notable será la correspondencia interior menor y la ejecución del

trabajo será la ejecución de la actividad. Con lo que podemos deducir que los resultados deficientes en la comunicación interna, tiene mucha influencia en las actividades diarias que realiza el colaborador en la Distribuidora Inversiones Ranevas.

Por otro lado, se ha evidenciado que los directivos no toman preocupación por generar mayor conocimiento en los trabajadores, es decir muchas veces no están al tanto de sus requerimientos o distribuyen la información para realizar adecuadamente los trabajos encomendados. En cuanto a ello Herrera (2016), en su trabajo de investigación considera que la institución no fortalece el conocimiento de los trabajadores, ejecutando muchas veces los procedimientos enseñados inicialmente, es decir no existen factores que incentiven a que el personal mejore su desempeño. Identificando de tal forma resultados similares en ambas investigaciones, demostrando así que la falta de preocupación de los directivos influye directamente con el desempeño.

La comunicación interna en Inversiones Ranevas no solo está afectando el desempeño laboral de los colaboradores, con la investigación de Charry (2017), en su informe de investigación menciona que se demuestra la existencia de una correlación significativa entre la gestión de la comunicación interna y el clima organizacional. Llegando a concluir que la comunicación interna en Inversiones Ranevas también afecta el clima laboral de los colaboradores ya que los resultados son deficientes.

V. CONCLUSIONES

Tras el desarrollo de la investigación y el análisis de los resultados se ha llegado a las siguientes conclusiones:

- 5.1. Se ha logrado determinar que la comunicación interna en la Distribuidora Inversiones Ranevas es deficiente, pues de acuerdo a la percepción de los trabajadores se ha evidenciado que no existe una definición fija de los objetivos e instrucciones de los procedimientos y funciones. Asimismo, se ha evidenciado poco interés de los directivos por la integridad y bienestar de los trabajadores, así como las deficiencias en la información que se debe otorgar al personal. Además, se ha evidenciado deficiencias para dar soluciones creativas a los problemas, así como la falta de coordinación entre departamentos, creando de tal forma malas relaciones entre los miembros de la empresa.
- 5.2. Con respecto al desempeño laboral de los colaboradores de la Distribuidora Inversiones Ranevas es bajo, pues se ha evidenciado que el personal no demuestra competencias de eficacia personal. Dado que tiene poca confianza en sí mismo, demuestra mínima flexibilidad a los cambios entre otros aspectos que le limitan a desarrollarse adecuadamente como persona, la cual viene repercutiendo en las competencias sociales, alterando de tal forma en el trabajo en equipo y sobre todo la capacidad para relacionarse con las personas, por otro lado, se ha evidenciado también que el personal demuestra mínima iniciativa y creatividad para realizar su trabajo, pues no se preocupa por hacerlo bien o sacar lo mejor de ello.
- 5.3. De acuerdo a la problemática observada, han sido los indicadores para proponer un modelo de gestión de comunicación interna, la que se centra en mejorar las relaciones y esencialmente a mejorar el rendimiento laboral de los colaboradores. Modelo de gestión que parte desde planificación y organización

de comunicación, designando así mismo al personal que se encargara de su evaluación permanente.

VI. RECOMENDACIONES

Tras describir las conclusiones a las que ha llegado el presente estudio, se realiza las siguientes recomendaciones:

- 6.1. Se recomienda a los directivos de la empresa realizar reuniones permanentes, con el objeto de reunir a todo el personal, y escuchar todas sus inquietudes y sugerencias, siendo estos anotados, analizados para dar una futura solución o respuesta. Además, se recomienda realizar actividades de confraternidad las que estén direccionadas a dinamizar el trabajo en equipo, donde utilizarán bastante la comunicación entre ellos.
- 6.2. Por otro lado, se recomienda a los directivos, inicialmente comunicar e informar al personal sobre los resultados de su desempeño, posterior a ello generar compromiso con los trabajadores para mejorar creando motivación en ellos; ante ello se sugiere realizar talleres y charlas sobre los procedimientos eficientes a desarrollar en la empresa.
- 6.3. Finalmente se recomienda, modificar anualmente el modelo de gestión en comunicación interna de tal manera se adecue a las necesidades de la empresa y las del personal, enfocándose siempre en la mejora de las relaciones interpersonales y el desempeño de los trabajadores.

VII. REFERENCIAS

- Alles, M. (2005). *Desempeño por competencias*. Buenos Aires: Granica.
- Alles, M. (2012). *Diccionario de Terminos de Recursos Humanos*. Buenos Aires: Granica.
- Andrade, H. (2005). *Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica* (Primera ed.). España: Gesbiblo, S. L.
- Andreu, A. (2006). *Comunicación interna, un paseo por el tiempo*. México: DEUSTO Revista de Negocios.
- Armas, J. (2014). *Comunicacion interna y clima laboral*. (Tesis de pregrado), Universidad Rafael Landivar, Quetzaltenango. Obtenido de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Armas-Jose.pdf>
- Barranco, J. (mayo de 2017). *Comunicación Interna: Problemática Actual*. Obtenido de Tendencias21: https://www.tendencias21.net/marketing/Comunicacion-Interna-Problematica-Actual_a27.html
- Belch, G., & Belch, M. (2004). *Publicidad y promoción. Perspectiva de la comunicación de marketing integral*. México: McGraw Hill.
- Benavidez, J. (2004). *Administración*. México: Editorial McGraw-Hil.
- Berceruelo, B. (2011). *Comunicación Interna en la Empresa. Claves y desafíos* (1a ed.). Valencia, España: Wolters Kluwer España, S.A.
- Brazzolotto, S. (2012). *Aplicaicon de la evaluacion del desempeño por competencias a las organizaciones*. Mnedoza: UNCUIYO.
- Charry, H. O. (2017). *Gestión de la comunicación interna y su relación con el clima organizacional*. Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos , Lima, Perú.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestion de talento humano*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones* (Segunda ed.). México, D.F.: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Clow, K., & Donald, B. (2010). *Publicidad, promoción y comunicación integral en marketing*. México: Pearson Educación.
- Dessler, G. (2009). *Administracion de Recursos Humanos*. México: Pearson Educacion.
- Herrera, G. C. (2016). *La inteligencia emocional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad Provincial de san*

- Martín, Región san Martín, 2016.* Tesis de pregrado, Universidad Peruana Unión, Tarapoto, Perú.
- Manzano, H. B. (2017). *La comunicación interna y el desempeño laboral del talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Salvador agencias Puno y Juliaca-2016.* Tesis de pregrado, Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú.
- Mayorga, E. (2016). *Diagnóstico de Comunicación Interna en el área Administrativa y Personal de Oficina de la Asociación Peruana Central 2016.* Tesis de pregrado, Universidad Peruana Unión, Lima, Perú.
- Montoya, D. (2015). *Evaluación del desempeño del personal para determinar el nivel de competencia en la empresa metal mecánica L & S Nassi de la ciudad de Trujillo.* Trujillo.
- Paredes, M. (17 de abril de 2017). *¿Por qué es importante la comunicación interna en una empresa?* Obtenido de Capital: <http://www.capital.com.pe/actualidad/video-por-que-es-importante-la-comunicacion-interna-en-una-empresa-noticia-1044547>
- Rivera, A. (2013). *Gestión de la Comunicación Interna, cómo dar el salto de operativo a estratégico.* Lima, Perú: Asociación Peruana de Profesionales.
- Robbins, S. (2004). *Compromiso organizacional* (10ª ed.). Mexico: Pearson Educación.
- Saboya, M. V. (2016). *Comunicación interna y su influencia en el desempeño laboral en la Universidad Nacional de San Martín, en la ciudad de Tarapoto, año 2016.* Tesis de pregrado, Universidad Cesar Vallejo, Tarapoto, Perú.
- Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2007). *Fundamentos de Marketing* (Decimocuarta Edición ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Tessi, M. (2012). *Comunicación interna en la práctica: Siete premisas para la comunicación en el trabajo.* Madrid, España. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=ZZtfAAAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Umaña, A. (2015). *Comunicación interna y satisfacción laboral.* (Tesis de pregrado), Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango. Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Uma%F1a-Angela.pdf>
- Vilanova, N. (21 de agosto de 2013). *Comunicación interna es indispensable en empresas.* Obtenido de La Republica: <https://larepublica.pe/sociedad/733331-comunicacion-interna-es-indispensable-en-empresas>

ANEXOS

Matriz de Consistencia

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis		Técnica e Instrumentos
<p>Problema general ¿De qué manera la gestión de la comunicación interna mejorará el bajo desempeño laboral en la Distribuidora Inversiones Ranevas año 2018?</p>	<p>Objetivo general Diseñar un modelo de gestión de comunicación interna para mejorar el desempeño laboral en la Distribuidora Inversiones Ranevas año 2018.</p> <p>Objetivos específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analizar la comunicación interna en la Distribuidora Inversiones Ranevas año 2018. • Evaluar el desempeño laboral en la Distribuidora Inversiones Ranevas año 2018. • Proponer un modelo de gestión de comunicación interna en la Distribuidora Inversiones Ranevas año 2018. 	<p>Hipótesis general La gestión del conocimiento mejora significativamente el desempeño laboral en la Distribuidora Inversiones Ranevas año 2018.</p>		<p>Técnica Encuesta</p>
Diseño de investigación	Población y muestra	Variables y dimensiones		
<p>Descriptivo</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;"> <p>M x —————> Y</p> </div> <p>Pre experimental</p>	<p>Población Estará conformada por los trabajadores de la Distribuidora Inversiones Ranevas, los que a la actualidad suman un número de 19 personas.</p>	<p>Variables</p> <p>Gestión de la Comunicación Interna</p>	<p>Dimensiones</p> <p>Comunicación Transversal</p> <p>Comunicación Descendente</p> <p>Comunicación Ascendente</p>	

	<p>Muestra Estará conformada por la totalidad de la población, es decir se tomará a 19 trabajadores que serán encuestados.</p>	<p>Desempeño Laboral</p>	<p>Comunicación Horizontal</p> <p>Competencias de eficacia personal</p> <p>Competencias sociales</p> <p>Orientación a los resultados</p>	
--	---	--------------------------	--	--

ENCUESTA PARA EVALUAR LA GESTIÓN DE COMUNICACIÓN INTERNA

La presente encuesta se da con el objeto de evaluar las acciones comprendidas en el modelo de gestión de comunicación interna, en función a los canales de comunicación establecidos para la Distribuidora Inversiones Ranevas en el año 2018.

Se le sugiere total sinceridad en la respuesta marcada, tomando en cuenta las siguientes escalas de medición:

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

Comunicaciones descendentes		Escala				
1	¿Los objetivos y estrategias son establecidos conjuntamente con el personal?	1	2	3	4	5
2	¿Los directivos dedican su tiempo para dar instrucción sobre el trabajo a realizar en el día?	1	2	3	4	5
3	¿Los directivos explican los procedimientos dando ejemplos de cómo hacerlo?	1	2	3	4	5
4	¿Los directivos explican los procedimientos de no haber entendido?	1	2	3	4	5
5	¿La empresa ofrece a los trabajadores constantes capacitaciones sobre sus funciones?	1	2	3	4	5
Las comunicaciones ascendentes		Escala				
6	¿Los directivos están prestos a resolver los problemas y excepciones conjuntamente con el personal?	1	2	3	4	5
7	¿Los directivos constantemente ofrecen sugerencias para mejorar en el puesto?	1	2	3	4	5
8	¿La empresa realiza constantemente evaluaciones del desempeño, siendo este informado a los trabajadores?	1	2	3	4	5
9	¿Se divulga la información contable y financiera con todo el personal?	1	2	3	4	5
Las comunicaciones horizontales		Escala				
10	¿Los problemas o inconvenientes que se presenta en el área, son resueltos conjuntamente con sus compañeros?	1	2	3	4	5
11	¿La coordinación es permanente entre áreas, para el mejor desarrollo de las actividades?	1	2	3	4	5
12	¿Se observa el apoyo mutuo entre áreas, así como entre compañeros para desarrollo exitoso de las funciones?	1	2	3	4	5
Las comunicaciones Transversales		Escala				
13	¿Las relaciones entre jefe – colaborador son buenas?	1	2	3	4	5
14	¿La comunicación llega a su destino en el momento preciso?	1	2	3	4	5
15	¿Los colaboradores se sienten comprometidos con su labor?	1	2	3	4	5

Alfa de Cronbach

Escala: Comunicación Interna

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	19	100,0
	Excluidos ^a	0	,0
	Total	19	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,968	15

Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
CI1	28,05	113,608	,630	,969
CI2	28,00	106,667	,879	,965
CI3	27,79	105,731	,868	,965
CI4	27,74	105,427	,863	,965
CI5	27,95	104,053	,870	,965
CI6	28,05	109,053	,779	,966
CI7	27,84	106,807	,833	,965
CI8	27,89	104,211	,836	,965
CI9	27,84	106,140	,812	,966
CI10	27,95	113,053	,652	,968
CI11	27,89	113,211	,681	,968
CI12	27,68	105,673	,832	,965
CI13	27,79	105,731	,868	,965
CI14	28,00	106,667	,879	,965
CI15	28,05	109,053	,779	,966

Validación de instrumentos de investigación

Validación 1



INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: BURGOS BARDALES JOHAN
 Institución donde labora : UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN
 Especialidad : MAGISTER EN ADMINISTRACION
 Instrumento de evaluación : Comunicación Interna
 Autor (s) del instrumento (s): JORGE BAZAN TUESTA

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

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

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable:					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable: de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable:					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL						50

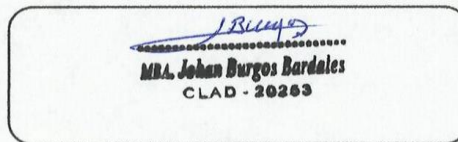
(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

LA VARIABLE GUARDA RELACION CON LOS CRITERIOS

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 50

Tarapoto, 14 de MAYO de 2018



Sello personal y firma

Validación 2



INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Alejandra Castro Cesar
 Institución donde labora : Ministerio de Agricultura
 Especialidad : Magister en Administración
 Instrumento de evaluación : Comunicación Interna
 Autor (s) del instrumento (s): Jorge Manuel Bozaí Tuesta

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

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


CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable:					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable: de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable:					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL						50

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 50

Tarapoto, 10 de Mayo de 2018



Lic. Adm. Alejandra Castro
 C.A.B. - 11314

Sello personal y firma

Validación 3



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Martell Alfaro Karla Patricia
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín
 Especialidad : Magister en Administración
 Instrumento de evaluación : Comunicación Interna
 Autor (s) del instrumento (s): Jorge Bazán Mesa

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

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

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable:					✓
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable: de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					✓
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable:				X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL						48

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento puede ser aplicado

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 48

Tarapoto, 10 de Mayo de 2018



Sello personal y firma

Carta de Aceptación

"Año del Diálogo y Reconciliación Nacional"

Tarapoto, 1 de marzo 2018

Mg. Julio Escalante Torres
Director de la carrera de administración
Universidad Cesar Vallejo – Tarapoto
Asunto: Carta de Aceptación Para Desarrollo De Tesis

Presente:


Tengo el agrado de dirigirme a usted con la finalidad de dar a conocer que el señor **Jorge Manuel Bazán Tuesta** identificado con **DNI N° 45419333**, alumno de la escuela de administración de la Universidad Cesar Vallejo que usted representa, ha sido admitido para realizar su proyecto de desarrollo de tesis en nuestra empresa, teniendo como fecha de inicio 1 de marzo del 2018 y como fecha de culminación 31 de julio del 2018.

Aprovecho la oportunidad para expresarle mi consideración y estima personal.

Atentamente,


INVERSIONES RANERVA S.S.R.L.
Raúl Vásquez Soto
GERENTE GENERAL

Acta de Aprobación de Originalidad de Tesis

 UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS	Código : F06-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 2
--	--	---

Yo **Roger Burgos Bardales**, docente de la Facultad de ciencias empresariales y Escuela Profesional administración de la Universidad César Vallejo, filial Tarapoto, revisor (a) de la tesis titulada

“Gestión de la Comunicación Interna para Mejorar el Desempeño Laboral en La Distribuidora Inversiones Raneva's año 2018”, del (de la) estudiante **Jorge Manuel Bazán Tuesta**, constato que la investigación tiene un índice de similitud de **20 %** verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/la suscrito (a) analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Tarapoto, 12 de julio del 2018



Mg. Roger Burgos Bardales
CLAD: 9264

Firma

Roger Burgos Bardales

DNI: 07497178

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------

Turnitin


The image shows a Turnitin report interface. On the left, the document header includes the logo of Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, and Escuela Profesional de Administración. The title of the document is "Gestión de la comunicación interna para mejorar el desempeño laboral en la distribución Inverimex Rancho año 2018". Below the title, it states "TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN". The author is listed as Jorge Manuel Durán Torres, and the advisor is Mg. Roger Diego Durán. The research line is "Gestión de Talento Humano" and the semester is "TARAPOTO - PERÚ 2018".

On the right, a sidebar titled "Resumen de coincidencias" displays a similarity score of 20%. Below the score, it indicates "Se están viendo fuentes estándar" and provides a link to "Ver fuentes en inglés (Beta)". A table lists the sources and their respective similarity percentages:

Rank	Source	Percentage
1	Entregado a Universidad... Trabajo del estudiante	6%
2	repositorio ucv.edu.pe Fuente de Internet	4%
3	repositorio ufa.edu.ec Fuente de Internet	3%
4	www.upb.edu.co Fuente de Internet	1%
5	docplayer.es Fuente de Internet	1%
6	cybertesis.unimam.edu... Fuente de Internet	1%
7	salcomunicacion.blog... Fuente de Internet	1%
8	repositorio ula.edu.co Fuente de Internet	1%
9	www.tendencias21.net Fuente de Internet	<1%

At the bottom of the interface, there are options for "Text only Report", "High Resolution", and a "Activado" status indicator.

Autorización de Publicación de Tesis

 UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV	Código : F08-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
--	--	---

Yo **Jorge Manuel Bazán Tuesta** , identificado con **DNI N° 45419333**, egresado de la Escuela Profesional de **Administración** de la Universidad César Vallejo, autorizo **(X)** , No autorizo () la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "**Gestión de la Comunicación Interna para Mejorar el Desempeño Laboral en la Distribuidora Inversiones Ranevas año 2018**"; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....



FIRMA

DNI: 45419333

19 de Julio del 2018

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------

Autorización de la Versión Final del Trabajo de Investigación



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE:

Dra. Ana Noemi Sandoval Vergara
Directora de investigación

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

JORGE MANUEL BAZAN TUESTA

INFORME TITULADO:

“Gestión de la comunicación interna para mejorar el desempeño laboral en la distribuidora Inversiones Ranevas año 2018”

PARA OBTENER EL TITULÓ O GRADO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

SUSTENTADO EN FECHA: 16 DE JULIO DEL 2018

NOTA O MENCIÓN: 16

Dra. Ana Noemi Sandoval Vergara
DIRECTORA DE INVESTIGACIÓN
UCV - TARAPOTO