



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN GESTIÓN
PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD**

Gestión administrativa, comunicación organizacional en la
productividad laboral de la Red de Salud Huamanga - 2020.

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad**

AUTORA:

Mg. De La Cruz Licas, Mery (ORCID: 0000-0002-1182-7105)

ASESOR:

Dr. Guizado Oscoco, Felipe (ORCID: 0000-0003-3765-7391)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Políticas Públicas y del Territorio

LIMA – PERÚ

2021

Dedicatoria:

A mis hijos Renato y Valeria, quienes me motivan todos los días para ser una mejor persona, perseverante y lograr obtener las metas y objetos que me trazo tanto profesional como persona.

Agradecimiento

A mis padres Paty y Leoncio quienes son los pilares de mi crecimiento profesional, a mis queridos profesores de la Universidad Cesar Vallejo por sus enseñanzas en el entendimiento de la investigación científica, Gracias por su apoyo y motivación para la culminación de la presente investigación.

Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Resumen	vi
Abstract	vii
	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	18
3.1. Tipo y diseño de investigación	18
3.2. Variables y operacionalización	19
3.3. Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis	20
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	20
3.5. Procedimientos	22
3.6. Método de análisis de datos	22
3.7. Aspectos éticos	22
IV. RESULTADOS	23
V. DISCUSIÓN	34
VI. CONCLUSIONES	40
VII. RECOMENDACIONES	42
VIII. PROPUESTA (DOCTORADO)	
REFERENCIAS	44
ANEXOS	

Índice de tablas

Tabla 1	<i>Validadores de los instrumentos de toma de datos</i>	36
Tabla 2	<i>Coefficientes de confiabilidad de los instrumentos usados en la investigación.</i>	37
Tabla 3	<i>Frecuencias de la variable gestión administrativa y sus dimensiones en los trabajadores de la Red de Salud Huamanga – 2020.</i>	38
Tabla 4	<i>Frecuencias de la variable Comunicación Organizacional y sus dimensiones en los trabajadores de la Red de Salud Huamanga – 2020.</i>	39
Tabla 5	<i>Frecuencias de la variable Productividad Laboral y sus dimensiones en los trabajadores de la Red de Salud Huamanga – 2020.</i>	39
Tabla 6	<i>Prueba de bondad de ajuste mediante Chi Cuadrado para comprobación de aplicación del modelo de regresión logística para el análisis de las variables de estudio.</i>	41
Tabla 7	<i>Coefficientes de los pseudo R cuadrados para verificación del nivel de predicción del contraste de las variables en la hipótesis general en los trabajadores de la Red de Salud Huamanga – 2020.</i>	41
Tabla 8	<i>Estimaciones de parámetros de regresión logística ordinal para comprobación de la hipótesis general en los trabajadores de la Red de Salud Huamanga – 2020.</i>	42
Tabla 9	<i>Coefficientes de los pseudo R cuadrados para verificación del nivel de predicción del contraste de las variables en la hipótesis específica 1 en los trabajadores de la Red de Salud Huamanga – 2020.</i>	43
Tabla 10	<i>Estimaciones de parámetros de regresión logística ordinal para comprobación de la hipótesis específica 1 en los trabajadores de la Red de Salud Huamanga – 2020.</i>	43
Tabla 11	<i>Coefficientes de los pseudo R cuadrados para verificación del nivel de predicción del contraste de las variables en la hipótesis específica 2 en los trabajadores de la Red de Salud Huamanga – 2020.</i>	44
Tabla 12	<i>Estimaciones de parámetros de regresión logística ordinal para comprobación de la hipótesis específica 2 en los trabajadores de la Red de Salud Huamanga – 2020</i>	45

- Tabla 13 *Coeficientes de los pseudo R cuadrados para verificación del nivel de predicción del contraste de las variables en la hipótesis específica 3 en los trabajadores de la Red de Salud Huamanga – 2020.* 46
- Tabla 14 *Estimaciones de parámetros de regresión logística ordinal para comprobación de la hipótesis específica 3 en los trabajadores de la Red de Salud Huamanga – 2020* 47

Resumen

En un escenario de una red de salud de la provincia de Huamanga, Ayacucho, se propuso determinar incidencia de gestión administrativa y comunicación organizacional sobre productividad laboral. Fue una investigación de enfoque cuantitativo, de corte transversal. Se emplearon tres instrumentos validados, los mismos que se aplicaron a 83 trabajadores de la red de salud de Huamanga. Se empleó un modelo de análisis mediante regresión logística ordinal para medir la incidencia de las variables gestión administrativa y comunicación organizacional sobre la productividad laboral. Se concluyó que la gestión administrativa y comunicación organizacional incidieron significativamente en productividad laboral. Demostrándose que la mayor incidencia la tuvo la variable gestión administrativa sobre la productividad en estos trabajadores. Por otra parte, también se demostró que la gestión administrativa y la comunicación organizacional incidieron significativamente en los factores externos de la productividad laboral, observando que ambas variables tuvieron el mismo nivel de incidencia en esta dimensión. Asimismo, se evidenció que la gestión administrativa y comunicación organizacional incidieron significativamente en los factores internos duros de la productividad laboral. Observando que la incidencia fue mayoritaria por parte de la variable gestión administrativa, en estos trabajadores. Finalmente se vio que la gestión administrativa y la comunicación organizacional incidieron significativamente en los factores internos blandos de la productividad laboral. Observándose que la incidencia fue similar en ambas variables independientes siendo determinantes en la incidencia de estos factores internos blandos.

Palabras clave: Gestión administrativa; Comunicación organizacional; productividad laboral; Trabajadores de salud.

Abstract

In a scenario of a health network in the province of Huamanga, Ayacucho, it was proposed to determine the incidence of administrative management and organizational communication on labor productivity. It was a cross-sectional, quantitative approach research. Three validated instruments were used, the same ones that were applied to 83 workers from the Huamanga health network. An analysis model using ordinal logistic regression was used to measure the incidence of the variables administrative management and organizational communication on labor productivity. It was concluded that administrative management and organizational communication had a significant impact on labor productivity. Demonstrating that the highest incidence was the administrative management variable on productivity in these workers. On the other hand, it was also shown that administrative management and organizational communication had a significant impact on external factors of labor productivity, observing that both variables had the same level of incidence in this dimension. Likewise, it was evidenced that administrative management and organizational communication had a significant impact on the hard internal factors of labor productivity. Observing that the incidence was majority by part of the administrative management variable, in these workers. Finally, it was seen that administrative management and organizational communication had a significant impact on the soft internal factors of labor productivity. Observing that the incidence was similar in both independent variables, being determinants in the incidence of these soft internal factors.

Keywords: Administrative management; Organizational communication; labor productivity; Health workers.

Resumo

No cenário de uma rede de saúde na província de Huamanga, Ayacucho, propôs-se determinar a incidência da gestão administrativa e da comunicação organizacional na produtividade do trabalho. Tratou-se de uma pesquisa transversal com abordagem quantitativa. Foram utilizados três instrumentos validados, os mesmos aplicados a 83 trabalhadores da rede de saúde Huamanga. Um modelo de análise por regressão logística ordinal foi utilizado para medir a incidência das variáveis gestão administrativa e comunicação organizacional na produtividade do trabalho. Concluiu-se que a gestão administrativa e a comunicação organizacional tiveram um impacto significativo na produtividade do trabalho. Demonstrando que a maior incidência foi a variável de gestão administrativa sobre a produtividade desses trabalhadores. Por outro lado, também se evidenciou que a gestão administrativa e a comunicação organizacional tiveram impacto significativo nos fatores externos de produtividade do trabalho, observando-se que ambas as variáveis tiveram o mesmo nível de incidência nesta dimensão. Da mesma forma, constatou-se que a gestão administrativa e a comunicação organizacional tiveram um impacto significativo sobre os duros fatores internos de produtividade do trabalho. Observando-se que a incidência foi majoritária por parte da variável gestão administrativa, nesses trabalhadores. Por fim, verificou-se que a gestão administrativa e a comunicação organizacional tiveram um impacto significativo nos fatores internos de produtividade do trabalho. Observando que a incidência foi semelhante em ambas as variáveis independentes, sendo determinantes na incidência desses fatores internos leves.

Palavras-chave: Gestão administrativa; Comunicação organizacional; produtividade do trabalho; Trabalhadores de saúde.

I. INTRODUCCIÓN

El Perú necesita de personas competentes, con capacidad para lograr los propósitos que requiere la administración pública. De una institución transparente, decente que solucione simplemente las peticiones de sus sociedades (Medina 2013). Por otro lado la comunicación organizacional se puede señalar su carácter de imprescindible en la socialización humana, razón por la cual, las empresas de todo el mundo toman en cuenta que se puede lograr afrontar exitosamente la globalización, obteniendo un mayor progreso organizacional (Contreras, 2012). Una explicación principal es que exista suficientes competencias de los gerentes para gestionar adecuadamente las instituciones de salud y una comunicación organizacional que posibilite su crecimiento en la productividad y competitividad de entidades acreedoras de bienes de salud (Alva, 2015)

Desde la perspectiva nacional, también se han reportado muchas experiencias exitosas (Charry, 2018; García & Flores, 2017; Ruiz & Sallandt, 2012), empero, poco se contextualiza esta temática en el sector salud, repercutiendo en un deficiente servicio a la población. En este escenario de servicio público, se han redactado investigaciones que develan cuestiones ligadas con la gestión administrativa (Cerna, 2019; Espinoza, 2019; Manrique, 2018; Palma & Ruiz, 2018; Rojas, 2018). En Sudamérica se tienen otras tantas experiencias, como las empresas ecuatorianas que han indicado que mantener una buena comunicación a nivel de la organización y una adecuada gestión administrativa, se ha transformado como parte fundamental del fortalecimiento y desarrollo institucional (Favaro, 2016). Es en ese entorno en donde se plantea esta investigación, procurando explicar mejor los aspectos ligados con lo administrativo y comunicación organizacional realizada en este ámbito, teniendo a la productividad laboral como variable observable para la búsqueda de la incidencia. De esta forma, si hay una adecuada gestión administrativa y una buena comunicación organizacional en la Red de Huamanga encajaría proyectar si estas inciden en la Productividad Laboral.

De todo lo preliminar mencionado, pertenece a plantear la problemática: ¿Cuál es la incidencia de la gestión administrativa y la comunicación organizacional en la productividad laboral de la Red Huamanga - 2020? Los problemas específicos son: ¿Cuál es la incidencia de la gestión administrativa

y la comunicación organizacional en los factores externos de la productividad laboral de la Red Huamanga - 2020?, ¿Cuál es la incidencia de la gestión administrativa y la comunicación organizacional en los factores internos duros de la productividad laboral de la Red Huamanga - 2020?, ¿Cuál es la incidencia de la gestión administrativa y la comunicación organizacional en los factores internos blandos de la productividad laboral de la Red Huamanga - 2020?.

A nivel general, la investigación se justifica porque los directivos de la Red de Salud de Huamanga no realizan una buena gestión administrativa debido a que no hay una buena distribución de personal, bioinstrumentos e insumos en los establecimientos de salud de la región. Por ello se justifica mediante dos medios, teórico - práctico. Desde el medio teórico, se justifica a través del origen fundamentada en la problemática presente de la gestión pública del estado, demostrando deficiencia en la labor que ejecutan como son los recursos humanos; el director de la Red, gestión logística, jefes de establecimientos. Y se requiere la contribución de investigadores que hallen medios posibles y concretos que requieran la humanidad. Por ello, este estudio tiene como objetivo de contribuir nuevos medios para estimar la productividad laboral. La relevancia del estudio no solamente se circunscribe en el aporte del cumplimiento de la vigencia de cada una de las teorías consultadas para gestión administrativa, comunicación organizacional y productividad laboral en escenarios organizacionales públicos, sino que, como se manifestó previamente, la probable incidencia que podría ser una interesante oportunidad de explicar más claramente futuros resultados en nuevos contextos sociales.

Como justificación práctica se indica que la especificidad de esta investigación permite destacar la relevancia del mismo, pues, si bien es cierto, hay suficientes trabajos en contextos de gestión pública, hay muy pocos en el rubro de salud, lo que permitiría dilucidar mejor los comportamientos socioculturales en estos escenarios, en donde, además de la ejecución de actividades de gestión administrativa se ejecutan labores asistenciales propios de los servicios de salud ofertados, pudiendo analizar en detalle las demás variables en cuestión de la comunicación organizacional y productividad laboral – dando un mejor detalle científico que brinda mayores elementos de juicio a los administradores en salud, los mismos que podrían adoptar mejores decisiones buscando mejorar día a día, garantizando una atención de calidad al usuario

externo, así mismo velar por el bienestar del trabajador. Metodológicamente hablando, se justifica en dos aspectos elementales. El primero corresponde a la naturaleza misma de este abordaje, que pretende sistematizar ordenadamente los resultados obtenidos para explicar mejor las actitudes y percepciones individuales que brinden mayor criterio en futuras pesquisas en entornos laborales, por lo tanto el acopio de la información teórica conceptual como la contextualización brinda mejores luces para que se siga indagando más en este tema, proporcionando aspectos que quedaron sin dilucidar y que, podrían ser asumidos por otros investigadores en el futuro. Por otro lado, los resultados que brinde esta tesis podrían también ser empleados como insumo para elaborar instructivos y normativas que regulen mejor los procesos de gestión pública en salud.

Con propósito de cumplir este estudio, fijamos el objetivo general: Especificar el grado en el que incurre la gestión administrativa y comunicación organizacional sobre la productividad laboral de la Red Huamanga - 2020. Los objetivos específicos a través de las cuales se busca establecer el grado que incide la gestión administrativa y comunicación organizacional sobre los factores externos en la productividad laboral de la Red Huamanga - 2020; establecer el grado que incide la gestión administrativa y comunicación organizacional en los factores internos duros para la productividad laboral de la Red Huamanga - 2020; también se busca el grado que incide la gestión administrativa y comunicación organizacional en los factores internos blandos en la productividad laboral de la Red Huamanga - 2020.

Las propuestas de las hipótesis de investigación son aquellas que corresponden a mostrar pruebas. En la hipótesis general pretende realizar una confirmación si la gestión administrativa y la comunicación organizacional tienen incidencia en la productividad laboral de la Red Huamanga – 2020. En cuanto a las hipótesis específicas se quiere demostrar si: La gestión administrativa y la comunicación organizacional, inciden en los factores externos en la productividad laboral de la Red Huamanga - 2020. La gestión administrativa y comunicación organizacional, inciden en los factores internos duros en la productividad laboral de la Red Huamanga - 2020. La gestión administrativa y la comunicación organizacional inciden en los factores internos blandos en la productividad laboral de la Red Huamanga – 2020.

II. MARCO TEÓRICO.

Dentro de los antecedentes nacionales, se tiene a Flores (2020) que, en su investigación para optar el título de doctor respecto a cómo se relaciona la gestión administrativa con la seguridad, salud ocupacional y calidad de vida de los trabajadores de un ente privado de un distrito de Lima, se propuso determinar la relación entre las variables que propone desde una perspectiva del trabajador. Concluyó que hubo una correlación parcial de 0.820 respecto a la gestión administrativa en relación a la seguridad, salud ocupacional y calidad de vida de los trabajadores. Por su parte, Reyes (2019) en su tesis doctoral sobre la gestión administrativa, comunicación a nivel de organización y su influencia en la imagen institucional de una universidad de Lima, determinó en la muestra de 164 docentes que gestión administrativa y comunicación en la organización, tiene una incidencia significativa en la imagen de la institución. Por su parte, Escobar (2019) en su tesis sobre comunicación organizacional y gestión administrativa sobre la producción de los trabajadores en instituciones educativas encuestó a 120 docentes de una unidad de gestión educativa, concluyendo que existe una influencia significativa entre la comunicación organizacional, gestión administrativa, respecto a la productividad laboral.

Así mismo, Huamani (2018) en su tesis sobre competencias TIC, comunicación organizacional en la gestión institucional, se propuso precisar el nivel de incidencia entre las variables en la gestión institucional, encuestando a 236 docentes. Este autor concluyó que el grado de competencia TIC tuvo un 30.8% de principiante, un 32.1% un nivel regular, el 19.8% un nivel competitivo y el 16.3% un nivel muy competitivo, determinando que el nivel regular tiene predominio en cuanto a competencia TIC. Por otro lado, Yance (2018) estudió sobre la gestión administrativa y la comunicación organizacional respecto a la imagen institucional de Instituciones Educativas, encuestó a 165 trabajadores docentes. Concluyendo que la gestión administrativa y la comunicación organizacional tienen incidencia significativa en la imagen institucional. De la misma forma, Salazar (2018) realizó un trabajo de investigación sobre la incidencia de la gestión administrativa y la gestión del talento humano respecto a los procesos en una institución pública de Lima, encuestó a 230 trabajadores, concluyendo que existe influencia en las variables estudiadas. En tanto,

Anderson (2018) realizó una investigación doctoral sobre la estrategia de competencias gerenciales con la comunicación organizacional interna del ámbito hotelero de tres y cuatro estrellas en la ciudad de Cajamarca, recogiendo información de 25 gerentes de ese sector. Se concluyó que los directivos, representantes o propietarios, tienden entre valores medios bajos respecto a la variable, influyendo también en las dimensiones; la correlación existente entre el competencias gerenciales y comunicación organizacional tuvo un coeficiente de concordancia alto, por lo que se concluye que hay relación en las variables analizadas.

Por otro lado, Nolazco (2017) en su trabajo de investigación de la gestión administrativa y la satisfacción laboral en el cambio organizacional del Programa Mejoramiento Integral de Barrio de un Ministerio Peruano, para ello se encuestó 253 trabajadores. Finalmente, el autor demostró la relación porcentual respecto a la gestión administrativa y satisfacción laboral. Calixto (2017) en su tesis doctoral sobre la influencia de la comunicación organizacional y capacitación en el clima laboral del personal administrativo del Instituto Peruano del Deporte, encuestó a un total de 205 trabajadores administrativos, concluyó que la comunicación organización influye de forma considerada en el clima laboral. Asimismo, Nivelá (2016) realizó un trabajo de investigación sobre motivación y su influencia en la productividad laboral de los trabajadores de haciendas agrícolas bananeras pequeñas separó los resultados en dos fases, donde se pudo encontrar los índices elevados de motivación en los trabajadores de estas haciendas; así mismo cómo influyen los incentivos de carácter económico además de las capacitaciones en los trabajadores, lo que se determina en la producción de los mismos.

Por otro lado, Velásquez (2016) en su investigación doctoral: La influencia de la gestión motivacional laboral en la productividad de las empresas industriales de la pesca; evidenció mediante su análisis que éstas no cuentan con un área que se encargue de realizar charlas motivacionales en los trabajadores, llegando a determinar que no hay una implementación de equipos y/o herramientas para este trabajo, del mismo modo no se logró determinar alguna estrategia relacionada a la motivación laboral; por tanto no hay incentivos para el trabajo que realiza el personal.

En antecedentes internacionales, se tuvo que Durairaj (2019) en su investigación del estudio de los factores que afectan la productividad de 80 directivos que trabajan gerenciando departamentos no médicos y paramédicos en hospitales privados de múltiples especialidades, ejecutaron un estudio cuantitativo que adicionalmente les permitió comparar empíricamente la productividad en función de los factores que hallaron, determinando que las condiciones estructurales no representan mayor conflicto entre los pacientes, sin embargo la capacidad del personal de salud, si son predictores de la reputación de los nosocomios, por lo tanto se transforma en el mayor predictor de la productividad de estas entidades, enfocándose prioritariamente hacia los servicios seguros y de calidad, condición que se alcanza solamente si se realiza una correcta gestión de estos recursos. En Colombia, Martínez & Fernández (2018) realizaron una investigación proponiéndose analizar de qué manera los problemas de comunicación interna afectan la productividad. Para el logro de dicha finalidad encuestaron a trabajadores y a directivos de cinco entidades privadas. En sus hallazgos lograron identificar que la comunicación interna se entrapa especialmente cuando la política institucional es eminentemente vertical, observando que los flujos de información se democratizan en la medida que los directivos se acercan a sus trabajadores.

En Ecuador, Moreira (2018) analizó la relación del clima organizacional y cómo influye en la productividad laboral en Instituciones de Educación Superior (IES) públicas de la provincia de Manabí, para esto aplicó 370 encuestas entre el personal, concluyendo que existe influencia entre el clima organizacional y la productividad laboral del personal que trabaja en instituciones públicas. Con este previo, Alves & Da Silva (2018) analizaron la relevancia del papel de los sistemas de información en la gestión de los recursos humanos de las entidades públicas de la capital de Portugal. En sus resultados dieron a conocer que si bien el enfoque actual de la gestión dentro de la modernidad de las entidades públicas, consiste en la adopción de políticas de potenciamiento del recurso humano, el rol de la comunicación institucional viene a ser el pilar de una gestión, teniendo en consideración que los directivos adopten como estrategia dicha condición analizando los beneficios que les otorga en términos de gestión observada en la productividad.

En esa óptica, Neto, Neto, Silva, & Ferreira (2018) hicieron una propuesta de modelo que justifica la necesidad de la implementar políticas obligatorias para facilitar comunicación interna en la gestión de las organizaciones. Su estudio empleó una encuesta a 310 empleados llegando a las conclusiones que la comunicación interna no era compatible con la producción laboral, aunque el efecto sobre el rendimiento fue inverso, lo que deja traslucir que el factor confianza es un predictor de la comunicación organizacional. Ahora, si bien el modelo mencionado por los autores anteriores marcaría una tendencia de gestión de la comunicación, Geda & Shimels (2018) apuntan hacia otra arista de la gestión, basando su propuesta en el gestión de las diversas fuerzas laborales, usando como punto referencial a la satisfacción laboral, a partir de la cual se opta por distribuir al recurso humano en donde se hace más competente, garantizando así no solo la productividad de la entidad sino también el desarrollo de otros conceptos de gestión como el de identidad organizacional.

Así, también Kim & Jang (2018) estudió el tema de comunicación organizacional y el efecto sobre la satisfacción laboral y el comportamiento prosocial en 145 enfermeras de dos nosocomios Coreanos determinaron que el acto de realizar comunicación agradables entre ellas y sus superiores estaba relacionado positivamente con la satisfacción laboral y el comportamiento prosocial, encontrando que estos factores podían explicar hasta en un 41.1% del rendimiento laboral de estas trabajadoras. En esa perspectiva, el trabajo de Polovkina & Grigoreva (2017) sobre una desagregación de los factores organizaciones y su influencia sobre el crecimiento de la productividad laboral, constó de un análisis estadístico relevante que marca un enfoque en el cual la evaluación de los indicadores como la puntualidad, observación de las actividades durante la jornada laboral revelan aspectos importantes en la productividad de las entidades. Asimismo, Nazipova, Koshkina, & Faizova (2017) escribieron un artículo sobre cómo influye los componentes de cultura institucional como indicador para la efectividad de la productividad organizacional, entendiendo que la cultura institucional es el timonel de la gestión que realiza la administración de las instituciones. En sus resultados determinaron que se tiene mucho nexo entre los elementos de la cultura como predictores de

la gestión de las entidades, encontrando que ésta es determinante de la productividad.

Por su lado, Lee, Lee, & Sohn (2017) la relación entre los sistemas de trabajo productivo de alto desempeño y la gestión organizacional como predictores de la comunicación dentro de las entidades, encontrando un efecto positivo entre estos sistemas, la gestión y la comunicación, la misma que se hace mucho más evidente cuando la comunicación es más horizontal que vertical. Este resultado enfatiza en el rol de la comunicación interna como un contexto de gestión organizacional fundamental para la implementación de sistemas productivos de alto rendimiento. En la línea de la dilucidación de la relevancia de la comunicación para gestión administrativa en organizaciones Kheirandish, Abbaszadeh Avilagh, & Nazemi (2017) hicieron un interesante análisis sobre las peculiaridades y dificultades de la comunicación organizacional en empleados y directivos de una entidad Iraní. Fue una tesis de caso, cuantitativo, puntualizando en detección de barreras comunicacionales son un gran obstáculo en el cumplimiento de las metas de productividad, logrando identificar elementos estructurales como la formalidad y la centralidad; elementos contextuales como las barreras culturales y técnicas y, finalmente, elementos conductuales como barreras perceptivas y humanas, las cuales son las más dificultosas de sobrepasar.

En esa misma línea, Okoro, Cwashington, & Thomas (2017) hicieron un estudio del efecto de la comunicación interpersonal respecto a potenciar la efectividad organizacional evidenciada para la productividad. La investigación utilizó el método cuantitativo, el mismo que les permitió arribar a la conclusión de que la efectividad de la comunicación interpersonal contribuyó extraordinariamente al incremento del desempeño de los trabajadores, en términos generales, la productividad organizacional. Recomendando, al final, que las entidades públicas o privadas deberían destacar con urgencia la implementación de estrategias que permitan desarrollar mejor la comunicación, tanto oral y escrita para un mejor desarrollo institucional. Reforzando aún más lo anteriormente vertido se tuvo que Solaja, Idowu, & James (2016) en su investigación relacionaron métodos de liderazgo en comunicación, rasgos en la personalidad del personal que labora y la productividad dentro de una

organización, empleando la encuesta como técnica de aplicación de instrumentos a 112 personas de una entidad pública en Nigeria. Los resultados demostraron que hubo una asociación entre el estilo de comunicación y los rasgos de personalidad de las personas encuestadas. Además, los resultados revelaron que el estilo de comunicación predice la productividad organizacional. Demostrándose también que rasgos de personalidad y los estilos de comunicación tienen un efecto sinérgico en la productividad. Por lo que, en base a la propuesta del presente estudio, se afirmaría que la comunicación tendría mucha probabilidad de ser una variable predictora importante en los resultados que se pretende obtener.

Por otra parte, Shaker, Abzari, Shaemi, & Fathi (2016) hicieron un análisis sobre la gestión y la productividad de los recursos humanos como efectos mediadores de los procesos de justicia e identidad social comunicacional, y, a pesar que se realizó en una entidad estatal distinta al rubro de salud, los resultados marcan importancia para este trabajo, pues confirmaron que el modelo conceptual se cumplía cuando indicaron que los efectos de la gestión son directos sobre la productividad de los recursos humanos, verificándose el papel mediador del clima organizacional percibido, la justicia organizacional percibida y la identidad social percibida. Yendo nuevamente hacia la comunicación, Tugume & Basheka (2016), ejecutaron una investigación orientada hacia la predicción del desempeño laboral de 109 empleados, empleando a las variables comunicación organizacional, cultura y compromiso institucional como factores independientes. En sus hallazgos concluyeron que la cultura organizacional y la comunicación organizacional afectaron positivamente el rendimiento de los empleados evaluados.

Con relación a la variable 1: Gestión administrativa; Ruiz (2015) estimó: "como un conjunto ordenado de estructuras y procesos, que deben ser preparados para provocar las transformaciones que la realidad reclama"(p. 101). Por su lado, López y Monte (2015), señaló en relación a gestión administrativa es la responsabilidad que se le ofrece a una persona dentro de la empresa diferentes a las que venía desempeñando cotidianamente. En tanto Koontz (2014) viene a ser "la dirección de un organismo social y su efectividad en alcanzar sus objetivos, basada en la habilidad de conducir a sus integrantes" (p.

134).Robbins (2012), expuso: “Gestión administrativa en empresas públicas y particulares demanda que los objetivos se efectúen con las funciones del proceso, con la que debe contar toda gerencia”. (p.25). Además, Robbins *et al.* (2013) indica que planear es de mucha importancia en las empresas ya que es en esa etapa que los objetivos y metas son fijados, detallando el orden jerárquico en que deben ejecutarse en el desarrollo de las actividades para fortalecer el crecimiento empresarial, acá se debe responder a las preguntas ¿qué se va hacer?, ¿cómo hacerlo? y con ¿qué recursos y medios hacerlo?

Koontz (2011) indicó que es “Construir una sociedad social y económica exitosa pasa por una eficaz administración” (p.27). Finalmente, Garza (2000) (citado en Ortiz, 2016), indicó que planificar es de mucha importancia en las empresas, así como la organización, dirección y control, cabe indicar que estas características deben ser interdependientes entre sí; los directivos de las empresas deben cumplir con estas funciones desarrollando independientemente tareas para cada una, pudiendo ser de carácter inmediato o de forma intuitiva en todo el proceso administrativo.

Asimismo, respecto a las propiedades de la gestión administrativa, Leal (2015), manifestó: Universal: La gestión administrativa tiene universalidad ya que puede emplearse en cualquier tipo de organización social y se adecua a cualquier sistema político que exista. Específica: tiene propiedades específicas que la hacen única, no permitiendo que se confunda con otra materia o ciencia. Es conocido que la administración se vale de otras ciencias y/o técnicas, sus características únicas le dan una condición específica, dicho de otro modo, no se confunde con ninguna disciplina. Unidad temporal: los elementos que la conforman son únicos y por ende en la vida activa de las empresas tienden a darse en mayor o menor intensidad todos o gran parte de los elementos que la conforman. Unidad jerárquica: todas las personas que integran la parte jerárquica de las empresas o instituciones, tienen una participación de diferente índole o modalidad dentro de la misma administración. Es así que las organizaciones tienden a formar u sólo cuerpo a nivel administrativo, desde el más alto funcionario hasta el más bajo de los trabajadores. Valor instrumental: gestionar en administración se convierte en un medio a través del cual se persigue un fin, dicho de otra forma, se usa en las organizaciones en el logro

eficiente de los objetivos y metas establecidas. Amplitud de ejercicio: aplicado a los diversos niveles dentro de las empresas que se consolidaron de manera formal entre ellos los gerentes, presidentes, administradores, supervisores, entre otros. Interdisciplinariedad: en gestión administrativa, se utiliza todos aquellos métodos, procesos, principios, procedimientos de las diferentes disciplinas o ciencias que se relacionan con la efectividad laboral.

En cuanto a teorías generales que ayudan a fundamentar la variable, Gestión Administrativa, se puede citar: Teoría científica de la administración: creada y desarrollada por Frederick W. Taylor (padre de la administración científica) que con sus fundamentos y estudios en relación a dividir el trabajo en partes más simples; estudió el comportamiento, tiempos respecto a cada tarea con la finalidad de determinar y poder demandar a la masa trabajadora el tiempo que debe demorarse en la realización de una tarea, utilizando los mejores procesos y métodos a ejecutar en su realización, basando además criterios como experiencia en el producto obtenido. Esta teoría pretende un incremento de la productividad, bajar los errores y una mejora en el desempeño del trabajador y algunas otras cualidades, todo esto basado en un proceso científico muy riguroso.

Otra teoría clásica de organización fue la propuesta por Casa y Ganchala (2016), indican que ya en 1916 se daba importancia a la parte estructural y funcional que deben tener las organizaciones en el logro de sus objetivos y metas, surgiendo esto en el continente Europeo (Francia), en el periodo de la primera guerra mundial, cuando tuvo lugar la revolución industrial, destacó como impulsador de esta reforma Henri Fayol, el mismo que hizo grandes aportes en cuanto a administración científica; Fayol y Urwick administrar era relacionada con una organización castrense en cuanto a jerarquía y estricta.

Otra opinión, manifestaba que evaluar por desempeño era necesario realizarlo en virtud al mérito del trabajador. Como enfoque de relaciones humanas de esta variable, Casa y Ganchala (2016) indicaron que los impulsores de esta teoría fueron Elton Mayo y Douglas Mc Gregor, los mismos que incidían en la humanidad y democracia de la administración. En el planteamiento humano, se da importancia a la persona, dando mayor relevancia

a la persona y el entorno social del cual es parte, esto facilita el trabajo más eficiente y cumplir con la producción dentro de la organización.

Con relación a esta dimensión, Soner, Freeman y Gilbert (2012) formulan cuatro dimensiones para la gestión administrativa: planeación, organización, dirección y control. **Dimensión 1: Planificación:** Stoner et al (2012) indica que esto significa que los promotores deben coordinar los objetivos y su ejecución que debe medirse a través de un tiempo basado en técnicas aplicadas y no dejado a la suerte. (p. 11). **Dimensión 2: Organización:** Stoner et al (2012) indica que la empresa es considerada como una fusión de costumbres, vivencias semejantes que a los trabajadores los mantiene unidos y que esto aprovechado por los dirigentes, aprecien y apunten a los objetivos de manera igualitaria. En tanto Koontz, Weihrich y Cannice (2012), señalan que una organización es como una escalera, de los cuales destacan algunos peldaños importantes como: (1) determinar la finalidad, reglamento, planes de ayuda en el logro de objetivos (estrategias disciplinadas); (2) comprender, elegir y unir funciones; por último (3) encargar responsabilidad, trabajar de manera coordinada con los directivos, mantener los canales de comunicación, **Dimensión 3: Dirección:** Stoner, Freeman y Gilbert (2012) indican que para el logro de los objetivos empresariales deben considerarse como el consolidado del esfuerzo administrativo de los trabajadores. Los directivos deben facilitar la ayuda necesaria a los trabajadores en la realización de planes y ejecución referente al cumplimiento de los lineamientos empresariales. Por su parte Munch (2014) mantiene que dirigir es brindar al trabajador cierto poder para que se desempeñe cabalmente motivado, con comunicación acertada de manera individual o grupal, del mismo modo una relación estrecha y diaria con el personal, dando ejemplo e inspirando al logro de metas organizacionales. (p. 74). Por último, **Dimensión 4: Control:** Munch (2014) indicó que los tres principios anteriores no garantizan tener éxito sin un adecuado control, cuya función es monitorear cómo se desempeña e implementan los cambios que son necesarios en el cumplimiento de metas, el control permite que el ente directriz pueda asegurar de que todos los recursos han sido usados conforme a los planes, además monitorear si se cumple con las metas en cuanto a calidad y seguridad. (p. 96).

Respecto a la **variable 2**: Comunicación organizacional, Oliveras (2016) la definió como “el proceso por medio del cual una persona se pone en contacto con otra a través de ideas, hechos, pensamientos o conductas, y espera que esta última dé una respuesta, sea una opinión, actitud o comportamiento” (p. 33). De Castro (2016) sostuvo: “la comunicación organizacional es aquella que establecen las instituciones y forma parte de su cultura o de sus normas” (p.15). Louffat (2014) señaló: La comunicación a nivel organizacional sigue el mismo esquema general, pero en un contexto más extenso, puesto que se debe cuidar y proteger a las comunicaciones, ello implica que las comunicaciones con “públicos internos y públicos externos” deben recibir un mensaje coherente, claro e integrado, caso contrario, puede producir un desconcierto anárquico que convertiría a la organización en una “torre de babel” destinada al fracaso. (p.1248) Koontz y Weihrich (2013) citaron que: La comunicación es un proceso en el que sus elementos desempeñan un rol importante. El emisor, receptor, el canal de transmisión, el mensaje, el contexto. Por ello, se debe promover una comunicación efectiva que trascienda en fortalecer un buen clima organizacional. (p.337).

Fundamentando la importancia de la comunicación organizacional, Riel (2003) manifestó que es un aspecto de muchísima importancia en las proveedores por lo que si bien se puede contar con un Director y un departamento encargado, no se puede dejar solo en sus manos el deber de solucionar los diferentes problemas que involucran a toda la compañía, y agrega que es responsabilidad de todos los que laboran en la misma, no solo de los directivos y sino también de los mandos medios y subordinados, utilizar a la comunicación como medio para la lograr cumplir con los objetivos. Por otra parte, indicando las funciones de la comunicación organizacional, Domínguez (2012) señaló que la comunicación organizacional desempeña cuatro funciones que permiten alcanzar los objetivos definidos: la primera es la función corporativa, la cual establece una identidad en la organización; la segunda es la función operativa, la que influye sobre las tareas y las relaciones; la tercera es la función cultural, que se encarga de transmitir los valores de la empresa, y por último, la función estratégica, que es la que permite establecer y fomentar las políticas y estrategias en la compañía.

Finalmente, brindando una reseña sobre la comunicación organizacional en el Siglo XXI, Mateus (2014) expresó que hoy en día las organizaciones buscan mantener una comunicación integral, la cual permita transmitir información clave que de paso al aumento de la competitividad y la consecución de los objetivos corporativos, aumentando la productividad, esto lo realizan a través del uso de herramientas tecnológicas (correo electrónico, video conferencias, redes sociales, etc.) que faciliten el intercambio de los mensajes en tiempo real, que sean de fácil utilización y que permitan llevar un control adecuado de los procesos al interior de la empresa.

Complementando lo anteriormente vertido, los primeros estudios modernos sobre los enfoques de la comunicación organizacional se originaron en Estados Unidos en 1930 y 1940 (Jablin, 2001; Thopki, 2000); a la mitad del siglo XX, la primera investigación por el mismo autor, (1965-1967) registrando más de cien labores de investigación empírica. Desde este concepto se desarrollaron los enfoques mecánicos, psicológicos y sistémicos. Enfoque Mecánico: Guerra (2005) explicó que en este enfoque se transmite el mensaje de forma descendente, existe un grado de insensibilidad para con el subordinado, los directores se preocupan solo por la transferencia de información oportuna al receptor de manera que puedan cumplir sus objetivos. No desarrollan vínculos con las personas de su entorno laboral, le da poca importancia a la retroalimentación. Enfoque Psicológico: Medina (2005) expresa que este enfoque está influenciado por diversas teorías como la humanística, psicológica cognitiva y funcionalista. Se caracteriza por el dominio que tienen las personas dentro del proceso de comunicación, el receptor interpreta el mensaje de acuerdo a su estado emocional o personalidad, aplicando filtros y percepciones.

Enfoque Estratégico: Collado (2001) manifiesta que este enfoque se caracteriza por los sistemas abiertos, donde la eficiencia de una organización se puede determinar según la viabilidad que presenta de poder acoplar la organización, con sus procesos, políticas y demás, a los diferentes cambios generacionales tanto en tecnología, culturas, y personas. Por último, Enfoque Sistemático: Curvello (2010) expone que en este enfoque la comunicación es una herramienta para la consecución de los objetivos ya que facilita la

interrelación de las diferentes áreas en la compañía. Estudia a la comunicación como un proceso, mediante el cual la podemos apreciar de una forma estructurada y bajo características diferentes.

Refiriendo las dimensiones de la Comunicación organizacional. De Castro (2016) lo clasificó en las siguientes dimensiones: **Dimensión 1:** Comunicación interna, indicando que son las que se originan en el centro de las organizaciones implicando al clima laboral. A través de ellas, se dispone el enlace entre las áreas y/o departamentos, esto nos da la posibilidad que se logre un mejor desarrollo en las actividades organizacionales, realizándose de forma acorde y coordinada. Estas comunicaciones son fundamentales porque con ellas se logra una trasmisión de cultura, se mantiene la visión y misión de las organizaciones. (De Castro, 2016, p.18). Asimismo, indica que: “la acción de es contactar a otra persona (u otras) e intercambiar El estímulo para transferir algo, aprender algo, edificar algo o aprender algo” (Serrano 2014 p.18). Respecto a la **Dimensión 2:** Comunicación externa, este mismo autor sostiene “como un acumulo de mensajes emitidos por cualquier organización hacia diversos públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a planear una figura favorable o a promover sus transacciones y servicios” De Castro (2016, p.18). Asimismo, Molina (2014, p.16), “la comunicación externa son relaciones expresivas que se debe establecer con el consumidor, los distribuidores, los contrincantes y medios de comunicación”. **Dimensión 3:** Comunicación vertical sus indicadores. Así, la comunicación vertical está de acuerdo al grado jerárquico y viceversa (De Castro, 2016, p.18).

En cuanto a la dirección en que van, se subdividen en (Arras, p. 159): **Comunicaciones verticales descendentes:** cuando el mensaje que se origina en los niveles superiores y van en dirección hacia abajo, se destaca: Órdenes: mensaje en el cual se da indicaciones que se deben cumplir. Instrucciones: mensaje orientado a cómo se deben realizar las cosas. Información: indica el que, para qué y por qué es lo que se realiza de forma clara y sencilla. Reglas: disposiciones, normatividad, guías de procedimiento, manuales, documentos e instructivos. **Comunicaciones verticales ascendentes:** en comparación con lo anterior, es cuando la comunicación viene de abajo hacia arriba respetando su jerarquía. Se puede citar: Encuestas de actitud: a través de ellas se adquiere

información de opinión, actitud de los trabajadores relacionado a determinados asuntos. Sugerencias: donde se acepta propuestas relacionadas a ciertos quehaceres administrativos, siendo el que emite el mensaje el personal subordinado. Quejas, consultas: comunicación establecida para la orientación del personal subordinado, las cuales se hacen utilizando preguntas, cuya respuesta se consolida en información u otra comunicación vertical descendente.

Dimensión 4: Comunicación horizontal, es la que ocurre cuando el personal que tiene el mismo grado jerárquico, importante para realizar acciones de coordinación e integración de las áreas de las organizaciones, así mismo la funcionalidad en la cual se desenvuelven. (De Castro, 2016, p. 18).

Respecto a la variable dependiente: Productividad laboral, Moreno y Duque (2013) señalaron que se concibe como “la asociación entre los resultados logrados, a lo que se le denomina producción, en función del trabajo ejecutado dentro de ese mismo sistema productivo y, los recursos empleados para ese logro” (p. 21). Debe señalarse que los recursos referenciados en el concepto son: el capital, los materiales usados, la tierra, la información que se requiere en el sistema productivo, la energía usada y, definitivamente, el mismo trabajo. Así, estos mismos autores coinciden en señalar a la productividad en la siguiente relación: $Productividad (P) = \frac{Producto\ obtenido}{Recursos\ empleados}$ (Moreno & Duque, 2013, p. 22).

En términos generales, estos mismos autores señalan que la productividad se considera como una medida general del logro de las metas institucionales, en donde hay una conjugación dinámica de: Metas planteadas, objetivos mediáticos a cumplir, eficiencia en la ejecución y eficacia en el logro. Por otra parte, el estudioso Prokopenko (1989, citado por Moreno & Duque, 2013, p. 24) puntualizó que, sin lugar a dudas, no hay ninguna actividad realizada por humanos que no beneficien con una mejora de la productividad.

Se justifica que, en realidad, la productividad es un proceso, en donde la mejora continua es parte de su evolución en el logro de las metas y objetivos propuestos. Dentro de la teoría sustantiva de la productividad, Arencibia (2009) toma mucho de la teoría de Stoner, Freeman & Gilbert (1996) y Chiavenato (2007), puesto que una porción de la gestión de los recursos humanos es la base principal de la productividad, la misma que tiene como componente constitutivo indesligable a la rentabilidad y el desarrollo organizacional, entendiéndose éste

último como una mixtura de elementos de cumplimiento de metas, satisfacción de los colaboradores y posicionamiento institucional en un contexto socioeconómico definido por el mercado local, nacional o internacional. Así, acorde con Arencibia (2009) no es de extrañarse que en las últimas cuatro décadas, y un poco más atrás, en países donde los gobiernos anteponen reglamentos laborales rígidos, los concesos en temas retributivos, reducción de jornadas laborales, mezclados con una disminución del crecimiento de las organizaciones, han originado un incremento notorio de costos por unidad de trabajo, lo que llevó a esas entidades a perder competitividad frente a otras entidades homólogas de países vecinos en un contexto de mercado libre y competencia globalizada. (p. 3).

Fundamentando la importancia de la productividad, en la economía; es quien define los sueldos y remuneraciones del personal, así como los inversionistas para los sueldos y utilidad del capital. De esta forma, economía junto a actividades con una producción elevada, debe garantizar a los trabajadores sueldos y rentas aceptables, no atentando contra la supervivencia de las organizaciones, en tanto que un negocio bajo en producción tiende a prometer sueldos bajos y rentas en bando medio. Esto se valida y corrobora debido a que las organizaciones y economías con mejor productividad pierden aportes y representatividad en mercados nacionales e internacionales, lo que resulta poco atractivo para inversionistas y personal que labora.

Como enfoques teóricos se mencionan a los modelos de productividad, los mismos que, acorde con Adam, Hershauer y Ruch (2001) fundamentaron cuatro tipos de productividad descriptiva y dos prescriptivo: Modelo de desagregación de la productividad organizacional: considerando la relación con el cliente: la misma que su objeto es encontrar nuevos clientes, generar dependencia, vincularlos para el consumo de un producto o un servicio, con ello se asegura la venta. Innovación del producto o servicio: se fija como objetivo elaborar nuevos productos que generen un valor adecuado, el cual debe ser expuesto al público consumidor. Gestión de infraestructuras: se relaciona con todo lo elaborado para mantener a centros que brinden asesoría en magnitud a funciones o labores. Se debe considerar ciertas mejoras como: a) la magnitud más importante se debe a la sencillez con la que ésta fue planteada; b) romper

el vínculo siempre y cuando sea necesario; c) productividad determinada a través de las familias. De la misma forma, debe aplicarse al modelo insumo-producto de la organización. Productividad es el consolidado total de muchos insumos. Modelo de Sutermeister en relación a la productividad del personal: debe permitir definir como se interrelacionan los diversos componentes que actúan en la productividad del personal.

Del mismo modo, en relación a la variable dependiente Productividad laboral, Prokopenko (1989, Citado por Moreno & Duque, 2013, p. 24) sugirió una sistematización de los componentes que intervienen en la productividad. Estos son: Externos (Factores no controlables) e Internos (Factores controlables). Los primeros se definen como aquellos que no se pueden controlar y, por lo general, se encuentran fuera del control de las entidades y de los trabajadores, por lo tanto, no formarían parte constitutiva de la productividad *per se*, sin embargo, resultan determinantes en la misma. Mientras que los segundos (internos) si se pueden controlar, pudiendo modificarse a partir de decisiones de los directivos de las entidades o con mecanismos de persuasión a los trabajadores. En contraste, las siguientes dimensiones se constituirán dentro de lo que corresponde a los factores internos, pues estos sí son útiles de tratar dentro de lo gestionable, resultando importante desagregarlo en sus componentes para analizarlo con mayor detalle en este trabajo de investigación. Así, se tienen a los factores internos duros y a los factores internos blandos (Moreno & Duque, 2013, p. 24) que constituirán a la dimensión dos y tres respectivamente. Por su parte, los factores duros están entre ellos el equipamiento, infraestructura, insumos necesarios, materiales y la tecnología que se emplea para la producción. La denominación de 'duros' se dan porque no solamente se requiere de una decisión gerencial para la adopción de alguno de ellos, sino que se liga con el rumbo de la visión institucional, presupuesto disponible, capacidad de endeudamiento y disponibilidad de mantenimiento y/o aspectos relacionados. Por otra parte, los factores internos blandos se refieren a aquellos que si tienen mayores características de modificarlos. Su modificación no requiere de decisiones cruciales ni tampoco de grandes sumas de inversión económica. Así, dentro de los indicadores clave de esta última dimensión se tiene al personal de trabajo, el mismo que se define en el componente más importante de toda

organización, debido a que es función de la entidad no solamente determinar planes y/o programas remunerativos acorde con las necesidades elementales de cada colaborador, sino que debe implementar estrategias que incrementen el reconocimiento, la mayor participación en la gestión y desarrollo de sus planes personales en la entidad.

III. METODOLOGÍA.

3.1. Tipo y diseño de investigación.

Tipo de investigación

Según Valderrama (2013) manifestó el propósito o naturaleza de la investigación es tipo básica: “Porque examinaremos las otras teorías científicas que hay en analogía al estudio del problema” (p. 164). El diseño de la investigación es no experimental, correlacional de corte transversal o transeccional. Según Vara (2015), porque “evalúa la relación entre varias variables, intenta explicar cómo se comporta una variable en función de otras” (p. 237).

La investigación estuvo basada en enfoque cuantitativo, relacionada con la comunicación organizacional, la gestión administrativa y la productividad laboral, mostraron que “se basa en la recaudación de datos los cuales aprovecharán para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin edificar modelos de comportamiento y probar teorías” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 4).

En cuanto al método es hipotético-deductivo como parte de los estudios cuantitativos, al respecto Behar (2008, p. 40) señaló que la metodología que se aplica tiene varios pasos, que inicia desde la observación del fenómeno estudiado, se crea hipótesis para explicar el caso hasta llegar a profundidad para obtener los resultados y verificar o comprobar la verdad de los enunciados deducidos con la experiencia.

Diseño de investigación

La investigación tiene un diseño; no experimental y el alcance o nivel investigación correlacional causal; y se justifica en el hecho de que la

investigación es observacional y la autora solo se ha limitado a contemplar los fenómenos tal como lo ha manifestado (Alfaro, 2012) quien ha manifestado que en este tipo de diseños se caracteriza por su rol observador.

La investigación es de diseño correlacional causal o explicativo; debido a que la recolección de datos se realiza buscando establecer la causalidad o dependencia de las variables de estudio. Según Ávila (2006), las investigaciones causales, deben primero ser correlacionales. El esquema seguido por la investigación, es:

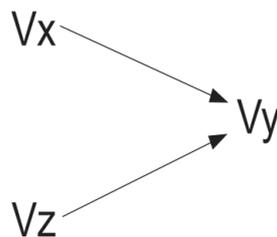


Figura 1. Esquema de investigación.

Donde:

Vx: Variable independiente 1: Comunicación organizacional

Vz: Variable independiente 2: Gestión administrativa

Vy: Variable dependiente U

}3: Productividad laboral

3.2. Variables y operacionalización.

Definición conceptual

Variable 1: Gestión administrativa

Stoner, Freeman y Gilbert (2012) definió a la gestión administrativa como proceso de planificación, organización, dirección y control del trabajo de cada miembro de la organización y de usar los recursos disponibles de esta misma, para alcanzar las metas establecidas.

Variable 2: Comunicación organizacional

Castro (2016) definió: “la comunicación organizacional es aquella que establecen las instituciones y forma parte de su cultura o de sus normas” (p.15)

Variable 3: Productividad laboral

Respecto a la productividad laboral, Moreno y Duque (2013) señalaron que se concibe como “la asociación entre los resultados logrados, a lo que se le denomina producción, en función del trabajo ejecutado dentro de ese mismo sistema productivo y, los recursos empleados para ese logro”

Definición operacional

Variable 1: Gestión administrativa

Como parte de la operacionalización de esta variable se tienen las siguientes dimensiones: D1 Planificación; D2 Organización; D3 Dirección; D4 Control.

Variable 2: Comunicación organizacional

Como parte de la operacionalización de esta variable se tienen las siguientes dimensiones: D1: Comunicación interna; D2 Comunicación externa; D3 Comunicación vertical y D4 Comunicación horizontal.

Variable 3: Productividad laboral

Como parte de la operacionalización de esta variable se tienen las siguientes dimensiones: D1: D1 Factores externos; D2 Factores internos duros y D3 Factores internos blandos.

Indicadores

Para la Variable Gestión administrativa: Plan estratégico, Planes operativos; Administración estratégica; Toma de decisiones; Valores éticos; Capacitación técnica profesional; Insumos y materiales; Identificación laboral; Satisfacción laboral; Motivación laboral; Infraestructura; Sistema de control; Racionalización; Oportunidad del servicio; Optimización de recursos; Instrumentos de gestión; Control; Táctica estratégica; Normativa; Operativa; Proactiva

Para la variable Comunicación Organizacional: Organización y relaciones de medios de comunicación; Comunicación afectiva; Imagen institucional; Información; Descendente; Ascendente; Comunicación con áreas de trabajo y Resuelve problemas.

Para la variable Productividad laboral: Ajustes estructurales; Recursos naturales; Administración pública y gubernamental; Equipamiento institucional;

Infraestructura institucional; Insumos y materiales; Tecnología de producción; Personal de trabajo; Métodos de trabajo; Organización y sistema de regencia y Estilos de dirección

Escala de medición.

Se empleó la escala de Likert, con cinco alternativas en escala ordinal. Las alternativas de respuesta fueron las siguientes: 1 = Nunca; 2 = Casi nunca; 3 = A veces; 4 = Casi siempre; 5 = Siempre.

3.3. Población, muestra y muestro.

Población

Se utilizó a todos los sujetos de la población por lo cual sustituyo a la muestra.

- **Criterios de inclusión**

- ✓ Trabajadores administrativos de la Red de salud de Huamanga” de diferentes modalidades de contrato como: planilla, Contrato Administrativo de Servicios (CAS.), nombrados.
- ✓ Que el vínculo laboral tenga como mínimo una antigüedad de seis meses.
- ✓ Personal que no se encuentra en uso físico de vacaciones ni licencias al momento de la toma de datos.
- ✓ Personal que acceda a responder las preguntas del cuestionario de manera voluntaria ante la petición para hacerlo.

- **Criterios de exclusión**

- ✓ Personal sin vínculo laboral con la Red de salud de Huamanga – Ayacucho.
- ✓ Que el vínculo laboral tenga como menos antigüedad de seis meses.
- ✓ Personal que se encuentre en uso físico de vacaciones o con licencias al momento de la toma de datos.
- ✓ Personal que no acceda a responder las preguntas del cuestionario de manera voluntaria ante la petición para hacerlo.

Muestra

El tamaño de la muestra es censal; porque fue el mismo de la población, por lo tanto, no hubo muestra. Hernández, Fernández y Baptista (2010) Indicaron que “la muestra es un sub conjunto de la población en el cual todos los integrantes tienen la misma oportunidad de participar”. (p.176).

Muestreo

No se empleó ninguna técnica de muestreo, debido a que se tomó al 100% de la población.

Unidad de análisis

La unidad de análisis la constituyó un trabajador administrativo de la Red de salud de Huamanga” de diferentes modalidades de contrato como: planilla, Contrato Administrativo de Servicios (CAS.), nombrado.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Técnicas:

Se empleó la encuesta como técnica de recolección, la misma que es una metodología adecuada para toma de datos masivos ahorrando tiempo y garantizando el anonimato en la recolección de la información (Carrasco, 2005).

Instrumentos de recolección de datos

El cuestionario es una herramienta estructurada con preguntas las cuales otorgan fiabilidad en la información. Permite al investigador recolectar de forma estructurada información valiosa a través de preguntas predeterminadas y decodificadas. (Gordillo, 2012, p.98).

Por tal motivo, los instrumentos que evaluarán las variables gestión administrativa, comunicación organizacional y productividad laboral serán los cuestionarios.

Ficha Técnica: Gestión Administrativa

Instrumento: Cuestionario sobre Gestión administrativo

Autor original: Stoner, Freeman y Gilbert (2012)

Adaptado: Mg. Mery De la cruz Licas

Objetivo: Evaluar las dimensiones de Gestión administrativo

Cantidad de ítem: 24

Administración: Individual

Estudio: Inmediato

Duración: 20minutos aproximadamente

Escala: De Likert

Reglas de estudio: El encuestado resolverá en cada pregunta

Ficha Técnica: Comunicación organizacional

Instrumento: Cuestionario sobre comunicación organizacional

Autor original: Castro (2016)

Adaptado: Mg. Mery De la cruz Licas

Objetivo: Evaluar las dimensiones de comunicación organizacional

Cantidad de ítem: 25

Administración: Individual

Estudio: Inmediato

Duración: 20minutos aproximadamente

Escala: De Likert

Reglas de estudio: El encuestado resolverá en cada pregunta

Ficha Técnica: Productividad Laboral

Instrumento: Cuestionario sobre Productividad laboral

Autor original: Prokopenko (1989, Citado por Moreno & Duque, 2013)

Adaptado: Mg. Mery De la cruz Licas

Objetivo: Evaluar las dimensiones de Productividad laboral

Cantidad de ítem: 21

Administración: Individual

Estudio: Inmediato

Duración: 20 minutos aproximadamente

Escala: De Likert

Reglas de estudio: El encuestado resolverá en cada pregunta

Validez

Para obtener la validez esta investigación se limitó a la validez de contenido, midiendo el grado en el que el instrumento se ha confeccionado sobre un dominio puntual de contenido que se pretende medir. (Hernández *et al.*, 2014).

Tabla 1.

Validadores de los instrumentos de toma de datos.

Instrumentos	Variable Gestión administrativa	Variable Comunicación Organizacional	Variable Productividad laboral
Jueces expertos			
Dr. Felipe Guizado Oscoco	Aplicable	Aplicable	Aplicable
Dr. Manuel F. Guevara Duarez	Aplicable	Aplicable	Aplicable
Dra. Juana Yris Díaz Mujica	Aplicable	Aplicable	Aplicable
Dra. Silvia Pino Villareal	Aplicable	Aplicable	Aplicable
Dra. Jacinto Jaquin Vertiz Osore	Aplicable	Aplicable	Aplicable

Confiabilidad

La confiabilidad se refiere al nivel en que los errores de medición estén presentes en un instrumento de medición, siendo más confiable en cuanto tengan coeficientes cercanos al 1 (Hernández *et al.* 2014). Para calcularla se usó el coeficiente Alfa de Cronbach debido a que las variables tienen escalas de medición a ordinales, siendo polinómicas. En este muestreo piloto se emplearon

20 personas distintas a la población objetivo. Los resultados evidenciaron niveles aceptables de confiabilidad, como se ve a continuación.

Tabla 2.

Coefficientes de confiabilidad de los instrumentos usados en la investigación.

Instrumento	Alfa de Cronbach	N de elementos
Variable Gestión administrativa	0.715	25
Variable Comunicación Organizacional	0.746	24
Variable Productividad laboral	0.811	21

3.5. Procedimientos.

Previamente, fue importante el criterio de los 3 jueces, quienes evaluaron y dieron la condición de aplicable al instrumento de toma de datos. Posteriormente, con esa aprobación, se hizo el estudio piloto en 20 trabajadores con el propósito de medir la confiabilidad de los instrumentos, la misma que fue aceptable, como se señaló líneas arriba.

Para el proceso mismo de la toma de datos, previamente se coordinó con el encargado de la Dirección de la red de salud Huamanga, para obtener el permiso y, con ello iniciar con la toma de datos, teniendo como unidades de análisis a los administrativos de dicha Red de salud de Huamanga, a quienes se les proporcionó los cuestionarios sobre las variables en análisis, quienes tuvieron un tiempo de 20 minutos aproximadamente. Una vez recolectados todos los datos de los cuestionarios, se analizó la información mediante herramientas estadísticas.

3.6. Método de análisis de datos

El método utilizado en la presente investigación fue el método hipotético deductivo, al respecto Bernal (2010), afirmó 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).

Los métodos de análisis de datos comprenden dos aspectos, el nivel descriptivo para analizar el comportamiento de la variable a

nivel individual y el nivel inferencial para demostrar las hipótesis, en ese sentido fue necesario la elaboración de tablas estadísticas, así como el cálculo de estadígrafos de asociación y Regresión Logística Ordinal ($\alpha = 0.05$).

El procesamiento de la información demandó el uso del programa Excel, así como del software estadístico SPSS Versión 26, gracias a la cual se logró presentar los datos para su posterior interpretación.

3.7. Aspectos éticos

Para la ejecución de este proyecto se consideró los aspectos éticos tratados en los acuerdos internacionales de Helsinki y de Núremberg que establecen principios éticos para realizar una investigación académica en el ámbito de la salud. Estos aspectos consideraron los principios de respeto a la dignidad humana, manteniéndose el anonimato de los trabajadores administrativos encuestados, honestidad, respeto, autenticidad.

IV. RESULTADOS

Resultados descriptivos

Tabla 3.

Frecuencias de la variable gestión administrativa y sus dimensiones en los trabajadores de la Red de Salud Huamanga – 2020.

Variable y dimensiones	Desfavorable		Regular		Favorable	
	n	%	n	%	n	%
D1: Planificación	13	15.7	46	55.4	24	28.9
D2: Organización	21	25.3	37	44.6	25	30.1
D3: Dirección	39	47.0	19	22.9	25	30.1
D4: Control	43	51.8	16	19.3	24	28.9
Gestión Administrativa	21	25.3	38	45.8	24	28.9

Se observó que la variable Gestión administrativa tuvo mayor frecuencia en la categoría Regular con un 45.8% (38 casos de 83 encuestados), seguida de la categoría Favorable con un 28.9%. Para el caso de las dimensiones se vio que la dimensión 1: Planificación tuvo un 55.4% en la categoría Regular, seguida de la dimensión 2: Organización con un 44.6% en esa misma categoría. En la

categoría Desfavorable se vio que la dimensión 4: Control, tuvo un 51.8% seguida de la dimensión 3: Dirección, con un 47%. Para la categoría Favorable, las dimensiones 2 y 3 (Organización y Dirección) se observó la mayor frecuencia con un 30.1% del total.

Tabla 4.

Frecuencias de la variable Comunicación Organizacional y sus dimensiones en los trabajadores de la Red de Salud Huamanga – 2020.

Variable y dimensiones	Bajo		Medio		Alto	
	n	%	n	%	n	%
D1: Comunicación interna	33	39.8	26	31.3	24	28.9
D2: Comunicación externa	18	21.7	34	41.0	31	37.3
D3: Comunicación Vertical	18	21.7	23	27.7	42	50.6
D4: Comunicación horizontal	20	24.1	34	41.0	29	34.9
Comunicación Organizacional	16	19.3	37	44.6	30	36.1

Se observó que la variable Comunicación Organizacional tuvo mayor frecuencia en la categoría Medio con un 44.6% (37 casos de 83 encuestados), seguida de la categoría Alto con un 36.1%. Para el caso de las dimensiones se vio que las dimensiones 2 y 4 (Comunicación externa, Comunicación horizontal respectivamente) tuvieron un 41.0% en esa misma categoría. Para la categoría Alto, las dimensiones 3 y 2 (Comunicación vertical y comunicación externa) se tuvieron 50.6% y 37.3% respectivamente. Fue destacable que la dimensión 1 (Comunicación interna) tuviese la mayor frecuencia, con un 39.8%.

Tabla 5.

Frecuencias de la variable Productividad Laboral y sus dimensiones en los trabajadores de la Red de Salud Huamanga – 2020.

Variable y dimensiones	Deficiente		Aceptable		Destacada	
	n	%	n	%	n	%
D1: Factores externos	12	14.5	45	54.2	26	31.3
D2: Factores internos duros	25	30.1	34	41.0	24	28.9
D3: Factores internos blandos	25	30.1	33	39.8	25	30.1
Productividad Laboral	13	15.7	42	50.6	28	33.7

Se observó que la variable Productividad Laboral tuvo mayor frecuencia en la categoría Aceptable con un 50.6% (42 casos de 83 encuestados), seguida de la categoría Destacada con un 33.7%. Para el caso de las dimensiones se vio que la dimensión 1: Factores externos tuvo un 54.2% en la categoría Aceptable, seguida de la dimensión 2: Factores internos duros con un 41.0%. En la categoría deficiente se vio que las dimensiones 2 y 3 (Factores internos duros y Factores internos blandos) tuvieron un 30.1%. Para la categoría Destacada, la dimensión 1 (Factores externos) tuvo la mayor frecuencia con un 31.3% del total. Esta frecuencia fue seguida de la dimensión 3 (Factores internos blandos) que presentó un 30.1%.

Resultados inferenciales

Hipótesis general

H₁: La gestión administrativa y comunicación organizacional inciden en productividad laboral de la Red Huamanga – 2020.

H₀: La gestión administrativa y comunicación organizacional no inciden en productividad laboral de la Red Huamanga – 2020.

Hipótesis específicas:

H_{1.1}: La gestión administrativa y la comunicación organizacional inciden en los factores externos de la productividad laboral de la Red Huamanga - 2020.

H_{0.1}: La gestión administrativa y la comunicación organizacional no inciden en los factores externos de la productividad laboral de la Red Huamanga - 2020.

H_{1.2}: La gestión administrativa y comunicación organizacional inciden en los factores internos duros de la productividad laboral de la Red Huamanga - 2020.

H_{0.2}: La gestión administrativa y comunicación organizacional no inciden en los factores internos duros de la productividad laboral de la Red Huamanga - 2020.

H_{1.3}: La gestión administrativa y la comunicación organizacional inciden en los factores internos blandos de la productividad laboral de la Red Huamanga – 2020.

H_{0.3}: La gestión administrativa y la comunicación organizacional no inciden en los factores internos blandos de la productividad laboral de la Red Huamanga – 2020.

Contraste de la hipótesis General.

Tabla 6.

Prueba de bondad de ajuste mediante Chi Cuadrado para comprobación de aplicación del modelo de regresión logística para el análisis de las variables de estudio.

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	2,380	12	,151
Desvianza	3,850	12	,076

Función de enlace: Logit.

Se observó que el valor de significancia obtenida fue de 0.151, valor mayor que el nivel de significación (0.05). Por lo tanto, de acuerdo con las reglas de contraste para pruebas requisitos, si es mayor entonces se considera que el modelo de regresión logística empleado para estos análisis es suficientemente explicativo en lo que respecta a predicción de las variables independientes sobre la dependiente.

Tabla 7.

Coefficientes de los pseudo R cuadrados para verificación del nivel de predicción del contraste de las variables en la hipótesis general en los trabajadores de la Red de Salud Huamanga – 2020.

Cox y Snell	,529
Nagelkerke	,611
McFadden	,376

Función de enlace: Logit.

Se observó que el mínimo valor, representado por el coeficiente de Cox y Snell tuvo un 0.529 ~ 52.9% y el máximo fue de un 0.611 ~ 61.1% (Nagelkerke), lo que revelaría un buen intervalo de predicción, oscilando entre un 52.9 a un 61.1% del total de datos que refrendarían el resultado de las estimaciones.

Tabla 8.

Estimaciones de parámetros de regresión logística ordinal para comprobación de la hipótesis general en los trabajadores de la Red de Salud Huamanga – 2020

		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Productividad Laboral = 1]	-6,425	,980	42,947	1	,000	-8,347	-4,504
	[Productividad Laboral = 2]	-2,494	,720	12,016	1	,001	-3,905	-1,084
Ubicación	[Gestión Administrativ=1]	-3,130	,971	10,402	1	,001	-5,033	-1,228
	[Gestión Administrativ=2]	-3,299	,842	15,351	1	,000	-4,950	-1,649
	[Gestión Administrativ=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.
	[Comunicación Organizac=1]	-3,395	,981	11,971	1	,001	-5,318	-1,472
	[Comunicación Organizac=2]	-1,386	,713	3,776	1	,052	-2,784	,012
	[Comunicación Organizac=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Se observó que hubo significancia en la variable productividad laboral, destacando los niveles 1 tanto en las categorías deficiente (1) y aceptable (2) ($p_1=0.000$ y $p_2= 0.001$ respectivamente). Por lo tanto, hay evidencia para rechazar la hipótesis nula y afirmar que: La gestión administrativa y comunicación organizacional inciden en productividad laboral de la Red Huamanga – 2020. Observando en detalle se aprecia que la variable gestión administrativa incide en dos niveles: 1= Desfavorable ($p = 0.001$) y 2= Regular ($p = 0.000$), mientras que la variable Comunicación organizacional incide solamente en el nivel 1 = Bajo ($p= 0.000$). Por lo tanto, la incidencia es mayoritaria en la variable gestión administrativa, indicando que esta variable independiente es determinante para la productividad laboral en los trabajadores de la Red de Salud Huamanga – 2020.

Hipótesis específica 1.

Tabla 9.

Coefficientes de los pseudo R cuadrados para verificación del nivel de predicción del contraste de las variables en la hipótesis específica 1 en los trabajadores de la Red de Salud Huamanga – 2020.

Cox y Snell	,674
Nagelkerke	,786
McFadden	,575

Función de enlace: Logit.

Se vio que el mínimo valor, representado por el coeficiente de Cox y Snell tuvo un 0.674 ~ 67.4% y el máximo fue de un 0.786 ~ 78.6% (Nagelkerke), lo que revelaría un buen intervalo de predicción, oscilando entre un 67.4 a un 78.6% del total de datos que refrendarían el resultado de las estimaciones.

Tabla 10.

Estimaciones de parámetros de regresión logística ordinal para comprobación de la hipótesis específica 1 en los trabajadores de la Red de Salud Huamanga – 2020.

		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[D1 Factores Externos= 1]	-9,400	1,588	35,041	1	,000	-12,512	-6,287
	[D1 Factores Externos = 2]	-3,233	,934	11,981	1	,001	-5,063	-1,402
Ubicación	[Gestión Administrativ=1]	-3,672	1,197	9,415	1	,002	-6,017	-1,327
	[Gestión Administrativ=2]	-3,744	,996	14,115	1	,000	-5,696	-1,791
	[Gestión Administrativ=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.
	[Comunicación Organizac=1]	-6,411	1,388	21,332	1	,000	-9,131	-3,690
	[Comunicación Organizac=2]	-2,868	,931	9,489	1	,002	-4,694	-1,043
	[Comunicación Organizac=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Se observó que hubo significancia en la dimensión 1 (Factores externos) de la variable productividad laboral, destacando los niveles 1 tanto en las categorías deficiente (1) y aceptable (2) ($p_1=0.000$ y $p_2= 0.001$ respectivamente). Por lo tanto, hay evidencia para rechazar la hipótesis nula y afirmar que: La gestión administrativa y la comunicación organizacional inciden en los factores externos de la productividad laboral de la Red Huamanga - 2020. Observando en detalle se aprecia que la variable gestión administrativa incide en dos niveles: 1= Desfavorable ($p = 0.001$) y 2= Regular ($p = 0.000$), mientras que la variable Comunicación organizacional incide también en ambos niveles. Así, en el nivel 1 = Bajo ($p= 0.000$) mientras que en 2 = Medio fue de 0.002. Por lo tanto, la incidencia es similar en ambas variables independientes siendo determinantes en la incidencia de los factores externos de la productividad laboral en los trabajadores de la Red de Salud Huamanga – 2020.

Hipótesis específica 2.

Tabla 11.

Coeficientes de los pseudo R cuadrados para verificación del nivel de predicción del contraste de las variables en la hipótesis específica 2 en los trabajadores de la Red de Salud Huamanga – 2020.

Cox y Snell	,713
Nagelkerke	,805
McFadden	,575

Función de enlace: Logit.

Se vio que el mínimo coeficiente, representado por el valor de Cox y Snell tuvo un 0.713 ~ 71.3% y el máximo fue de un 0.805 ~ 80.5% (coeficiente de Nagelkerke), lo que revelaría un buen intervalo de predicción, oscilando entre un 71.3 a un 80.5% del total de datos que refrendarían el resultado de las estimaciones.

Tabla 12.

Estimaciones de parámetros de regresión logística ordinal para comprobación de la hipótesis específica 2 en los trabajadores de la Red de Salud Huamanga – 2020

	Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%		
						Límite inferior	Límite superior	
Umbral	[D2 Factores Internos duros = 1]	-6,967	1,220	32,602	1	,000	-9,359	-4,576
	[D2 Factores Internos duros = 2]	-2,562	,755	11,523	1	,001	-4,041	-1,083
Ubicación	[Gestión Administrativ=1]	-3,257	1,111	8,592	1	,003	-5,435	-1,079
	[Gestión Administrativ=2]	-3,294	,891	13,666	1	,000	-5,040	-1,548
	[Gestión Administrativ=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.
	[Comunicación Organizac=1]	-26,304	,000	.	1	.	-26,304	-26,304
	[Comunicación Organizac=2]	-2,601	,843	9,527	1	,002	-4,252	-,949
	[Comunicación Organizac=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Se observó que hubo significancia en la dimensión 2: Factores internos duros de la variable productividad laboral, destacando los niveles 1 tanto en las categorías deficiente (1) y aceptable (2) ($p_1=0.000$ y $p_2= 0.001$ respectivamente). Por lo tanto, hay evidencia para rechazar la hipótesis nula y afirmar que: La gestión administrativa y comunicación organizacional inciden en los factores internos duros de la productividad laboral de la Red Huamanga - 2020. Observando en detalle se aprecia que la variable gestión administrativa incide en dos niveles: 1= Desfavorable ($p = 0.003$) y 2= Regular ($p = 0.000$), mientras que la variable Comunicación organizacional incide solamente en el nivel 2 = Medio ($p= 0.002$). Por lo tanto, nuevamente la incidencia es mayoritaria por parte de la variable gestión administrativa, indicando que esta variable independiente es determinante para los factores internos duros de la productividad laboral en los trabajadores de la Red de Salud Huamanga – 2020.

Hipótesis específica 3.

Tabla 13.

Coefficientes de los pseudo R cuadrados para verificación del nivel de predicción del contraste de las variables en la hipótesis específica 3 en los trabajadores de la Red de Salud Huamanga – 2020.

Cox y Snell	,531
Nagelkerke	,599
McFadden	,347

Función de enlace: Logit.

Se vio que el mínimo coeficiente, representado por el valor de Cox y Snell tuvo un 0.513 ~ 51.3% y el máximo fue de un 0.599 ~ 59.9% (coeficiente de Nagelkerke), lo que revelaría un buen intervalo de predicción, oscilando entre un 51.3 a un 59.9% del total de datos que refrendarían el resultado de las estimaciones, estando sumamente estrecho el intervalo.

Tabla 14.

Estimaciones de parámetros de regresión logística ordinal para comprobación de la hipótesis específica 3 en los trabajadores de la Red de Salud Huamanga – 2020

		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[D3 Factores Internos blandos = 1]	-5,266	,885	35,437	1	,000	-6,999	-3,532
	[D3 Factores Internos blandos = 2]	-2,163	,633	11,662	1	,001	-3,404	-,922
Ubicación	[Gestión Administrativ=1]	-2,950	,900	10,741	1	,001	-4,714	-1,186
	[Gestión Administrativ=2]	-2,629	,760	11,960	1	,001	-4,119	-1,139
	[Gestión Administrativ=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.
	[Comunicación Organizac=1]	-3,135	,920	11,617	1	,001	-4,937	-1,332
	[Comunicación Organizac=2]	-2,125	,689	9,521	1	,002	-3,475	-,775
	[Comunicación Organizac=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Se observó que hubo significancia en la dimensión 3 (Factores internos blandos) de la variable productividad laboral, destacando los niveles 1 tanto en las

categorías deficiente (1) y aceptable (2) ($p_1=0.000$ y $p_2= 0.001$ respectivamente). Por lo tanto, hay evidencia para rechazar la hipótesis nula y afirmar que: La gestión administrativa y la comunicación organizacional inciden en los factores internos blandos de la productividad laboral de la Red Huamanga – 2020. Adicionalmente, se aprecia que tanto la variable gestión administrativa como la variable Comunicación organizacional inciden en dos niveles: 1= Desfavorable ($p = 0.001$) y 2= Regular ($p = 0.000$), mientras que la incide también en ambos niveles. Así, en el nivel 1 = Bajo ($p= 0.000$) y, 1=Bajo y 2 = Medio fue de 0.002 respectivamente. Por lo tanto, la incidencia es similar en ambas variables independientes siendo determinantes en la incidencia de los factores internos blandos de la productividad laboral en los trabajadores de la Red de Salud Huamanga – 2020.

V. DISCUSIÓN

Respecto a los resultados descriptivos se vio que en la variable gestión administrativa hubo una dominancia en la categoría 'regular', siendo coincidente para la mayoría de sus dimensiones, empero, curiosamente las dimensiones dirección y control (Ver Tabla 3), siendo coincidente a los resultados reportados por algunos investigadores como Flores (2020); Escobar (2019) y Huamani (2018), aunque para el caso de éste último autor, la equivalencia de la variable se hizo manifiesto. Dentro de las explicaciones probables del porque hubo predominancia de la categoría regular, se podría indicar que en realidad es una etapa de transición en donde se refleja la precariedad de la aplicación de los preceptos teóricos que conducen la gestión administrativa en esta red de salud. Por otro lado, es inevitable indicar que, justamente las fallas más frecuentes se da en los procesos de direccionamiento o gerenciamiento y en las medidas de control (Alves & Da Silva, 2018; Cerna, 2019; Kim & Jang, 2018). Por esa razón esos componentes se consideran como críticos en la gestión de esta red de salud. Por otra parte, en lo que respecta a la variable comunicación organizacional, fue evidente un comportamiento similar, aunque, a diferencia de los resultados de la variable gestión administrativa, si bien hubo una

predominancia de la categoría central (Medio) con clara tendencia hacia Alto (Ver Tabla 4). Siendo una situación positiva este resultado, pues revelaría que en esta red de salud hay una comunicación media a alta. Sin embargo, es necesario alertar que para el caso de la dimensión Comunicación interna, las cosas no serían tan buenas, debido a que el resultado parcial reveló que hubo una predominancia de la categoría Bajo. Si bien se observó similitud de resultado con Yance (2018) y Anderson (2018), este resultado revela una falencia que se puede explicar hasta de dos maneras. Según lo señalado por Chiavenato (1999) muchos trabajadores se ensimisman en sus labores, existiendo temores de comunicación entre ellos (por recelos, competencias, etc.) lo que determinaría ese tipo de comportamientos, sin embargo se hace imprescindible que los directivos fomenten un clima de confianza y de comunicación con la finalidad de mejorar esa situación y, también, con ello mejorar los procesos de gestión interna, siendo una poderosa herramienta incluso para prevenir disturbios laborales que podrían poner en peligro los procesos de gestión institucional y, por ende, los procesos de desarrollo de cada uno de los actores internos, en este caso, los trabajadores. Finalmente, es importante señalar que para el caso de la variable dependiente Productividad laboral, se vio también una clara tendencia de aceptable a destacada, lo que si corresponde a la realidad vista en los centros de atención en salud que forman parte de esta red de la provincia de Huamanga, no obstante, es importante el porcentaje de personas que se ubicaron en la categoría de deficiente, observando que fueron los factores internos (tanto blandos como duros) los que tuvieron considerable proporción, en contraste con los factores externos (Ver Tabla 5). Al respecto, muchos de los investigadores consultados como referencias de la presente investigación concordaron con este resultado, señalando también falencias en estos mismos tipos de factores (Calixto, 2017; Geda & Shimels, 2018; Kim & Jang, 2018; Martinez & Fernandez, 2018; Rojas, 2018; Shaker et al., 2016), recogién dose, a manera de explicación que, en los casos de personal de salud, los factores vinculados con la rigurosidad en el cumplimiento de las metas con la calidad de prestación que es rigurosamente supervisado por entidades evaluadoras y, también (de modo

indirecto) por los mismos usuarios de los servicios de salud. Este resultado es interesante en la medida de reconocer las potencialidades favorables que se tiene en esta red, sin embargo, debe señalarse también que, muy probablemente los ajustes a las variables independientes podrían mejorar la performance de los trabajadores, pudiendo adoptar una política de potenciamiento del talento humano, en base a meritocracia, compensaciones y reconocimientos intra-institucionalmente.

Por el lado del cumplimiento de las inferencias de las hipótesis, para el caso de la hipótesis general, se observó que la gestión administrativa y comunicación organizacional incidieron significativamente en productividad laboral de la Red Huamanga – 2020. Demostrándose que la mayor incidencia la tuvo la variable gestión administrativa sobre la productividad en estos trabajadores teniendo coincidencias con otras investigaciones como Escobar (2019); Huamani (2018); Yance (2018) y Salazar (2018) sin embargo, lo interesante de este resultado fue que hubo predominancia de una variable sobre la otra independiente, así los niveles 1 (Desfavorable) y 2 (Regular) de la variable gestión administrativa fueron muy incidentes en los niveles Deficiente y aceptable de la productividad. Esto marca una claridad de incidencia puesto que si los niveles de productividad son bajos, en consecuencia se deduciría que esto ocurre porque también son bajos los niveles de la gestión administrativa, siendo una llamada de atención a los gestores, los mismos que (de manera implícita) conocerían el nivel de su gestión. Así que, de un modo interesante, acorde con este resultado, existiría un modo de predicción a partir de una variable constantemente analizada en los centros prestadores de servicios de salud, pudiendo quizás, en futuras pesquisas, vincular también la variable productividad con otras como la satisfacción laboral, pudiendo transformarse en un buen indicador de la misma, como lo propuso Nolzco (2017) en su investigación.

Por otra parte, cuando se hicieron los contrastes de hipótesis específicas se encontró que, para el caso de la primera, la gestión administrativa y la comunicación organizacional incidieron significativamente en los factores

externos de la productividad laboral de la Red Huamanga – 2020, observando que ambas variables tuvieron el mismo nivel de incidencia en esta dimensión, a diferencia del contraste general, en donde solamente una de ellas tuvo mayor incidencia. Este resultado fue teóricamente presumible, pues acorde con el modelo de Sutermeister (1976) el reconocimiento los componentes que afectan al trabajador y a la eficiencia con la que logra las metas encomendadas, se vinculan muy bien con los factores externos de la productividad, aprovechándose también la inspiración muy propia de cada trabajador, que es un factor que no tiene control directo por la entidad y menos por los directivos, no obstante si se pueden visualizar en los factores motivacionales inherentes con su vocación e identificación con su grupo profesional, pudiendo ser moduladas, acorde con lo señalado por Moreno & Duque (2013). Al respecto, Nivelá (2016) desarrolla mejor la explicación vinculada con esta característica del trabajador, aunque lo hizo en un contexto productivo distinto al de las entidades prestadoras de servicios de salud, sin embargo, por analogía se podría tomar como explicación.

Por su lado, en el contraste de la segunda hipótesis específica, se determinó que la gestión administrativa y comunicación organizacional incidieron significativamente en los factores internos duros de la productividad laboral de la Red Huamanga – 2020, aunque -de modo similar al contraste de la hipótesis general, se observó que la incidencia fue mayoritaria por parte de la variable gestión administrativa, en estos trabajadores. Este resultado es muy coherente con los anteriormente señalados en la medida que, acorde con lo señalado por Moreno & Duque (2013), los factores duros están definidos como muy dificultosos de intervenir, debido a que su naturaleza lo imposibilitan. Teniendo al equipamiento, los materiales, la infraestructura, insumos imprescindibles para las labores y, sobre todo, la tecnología que se use como soporte en las etapas de atención, determinando los procesos de producción, como se concebiría en los entornos de salud, la dificultad de la intervención directa se fundamenta en que, para implementarlos, se requiere de una decisión gerencial, la misma que debería estar vinculada con el rumbo de la visión institucional, contando con un

presupuesto disponible, capacidad de endeudamiento y disponibilidad de mantenimiento y/o aspectos relacionados. Lo que, en definitiva, se vincula con las actividades inherentes a la variable gestión administrativa y, por supuesto a la comunicación institucional, siendo la explicación del resultado obtenido en esta tesis. Ahora, vinculándolo con otros trabajos de investigación, definitivamente se observa congruencia con los resultados de Flores (2020); Reyes (2019); Escobar (2019); Huamani (2018), a pesar de que estos investigadores hicieron sus análisis en contextos laborales distintos al propuesto en esta investigación, pero, es innegable señalar que, por la naturaleza de las variables, los comportamientos de las mismas en contextos laborales públicos o estatales, no alteran la similitud de resultados observables, razón por la cual aplican para ser comparados con lo obtenido en esta pesquisa.

Finalmente, en lo que respecta al tercer contraste, para esta hipótesis específica se observó que tanto la gestión administrativa y la comunicación organizacional incidieron significativamente en los factores internos blandos de la productividad laboral de la Red Huamanga – 2020, aunque también se vio que la incidencia fue similar en ambas variables independientes sobre estos factores internos blandos, siendo determinantes para los niveles inferiores respectivos. En este acápite se empezará recordando la definición de estos tipos de factores, los mismos que, acorde con lo señalado por Moreno & Duque (2013), son aquellos factores susceptibles de modificación sin que necesariamente se dispongan de decisiones cruciales o de altísimo nivel para ejecutarlas. Estando en el ámbito del reconocimiento (monetario o no) de los trabajadores, incremento de la participación en la gestión, como creación de órganos de apoyo o consultivos para la toma de decisiones gerenciales internas entre otros componentes más que se ligan vigorosamente con el indicador método de trabajo, y que su vez se vincula con los procedimientos adoptados por la institución y que se sujetan de las normativas vigentes. Al respecto, es menester señalar que algunos autores coinciden en que, en supuesto de que los directivos decidan ejecutar una gestión de buen nivel, deberían involucrarse

necesariamente con estrategias formativas de competencias, habilidades y capacidades en cada colaborador, además de la adopción de una mística de mejora estratégica continua en la entidad (Cerna, 2019; Kheirandish et al., 2017; Okoro et al., 2017; Palma & Ruiz, 2018), situación que aún está relativamente lejos de conseguirse dentro de los centros de salud de la red de salud de Huamanga, obviamente, sin disminuir en absoluto las competencias que algunos directores pudieron demostrar durante sus periodos de gestión tanto en la dirección de la red como en las unidades ejecutoras de los servicios de salud. Estos resultados llevan a la reflexión de la necesidad de adopción de un modelo de gestión que dinamice no solamente la atención de salud en las unidades prestadoras de estos servicios sino en la continuidad en el tiempo, independientemente de las personas que pasarían en estos cargos públicos asignados durante los gobiernos de turno.

VI. CONCLUSIONES

Primera: La gestión administrativa y comunicación organizacional incidieron significativamente en productividad laboral de la Red Huamanga – 2020. Demostrándose que la mayor incidencia la tuvo la variable gestión administrativa sobre la productividad en estos trabajadores con una precisión entre el 52.9 al 61.1% acorde con los coeficientes de Cox y Snell y, Nagelkerke respectivamente.

Segunda: La gestión administrativa y la comunicación organizacional incidieron significativamente en los factores externos de la productividad laboral de la Red Huamanga – 2020, observando que ambas variables tuvieron el mismo nivel de incidencia en esta dimensión con una precisión entre el 67.4 al 78.6% acorde con los coeficientes de Cox y Snell y, Nagelkerke respectivamente.

Tercera: La gestión administrativa y comunicación organizacional incidieron significativamente en los factores internos duros de la productividad laboral de la Red Huamanga - 2020. Observando

que la incidencia fue mayoritaria por parte de la variable gestión administrativa, en estos trabajadores con una precisión entre el 71.3 al 80.5% acorde con los coeficientes de Cox y Snell y, Nagelkerke respectivamente.

Cuarta: La gestión administrativa y la comunicación organizacional incidieron significativamente en los factores internos blandos de la productividad laboral de la Red Huamanga – 2020. Observándose que la incidencia fue similar en ambas variables independientes siendo determinantes en la incidencia de estos factores internos blandos. con una precisión entre el 53.1 al 59.9% acorde con los coeficientes de Cox y Snell y, Nagelkerke respectivamente.

VII. RECOMENDACIONES

Primera: A la luz de los resultados obtenidos, se recomienda a los gestores de esta red de salud adoptar mejores estrategias de gestión administrativa, pudiendo adoptar un modelo de reconocimiento y meritocracia como mecanismo de resarcimiento de las debilidades en los factores no controlados directamente por las entidades.

Segunda: Respecto a los resultados obtenidos en la comunicación organizacional se recomienda a estos gestores implementar estrategias que reviertan los resultados hallados en la comunicación interna, pudiendo potencializar los lazos interpersonales que proporcionen un mejor clima laboral. Para ello se recomienda un programa de sensibilización y capacitación al personal.

Tercera: A los trabajadores de la red de salud de Huamanga se recomienda adoptar actitudes propositivas y proactivas que faciliten la implementación de programas estratégicos de cambio en las unidades prestadoras de salud y en la sede principal de la dirección de la red de salud de Huamanga.

Cuarta: A los investigadores en servicios de salud se recomienda ampliar la investigación del poder predictor de otras variables en la productividad, pudiendo trabajar temáticas de calidad de vida profesional y satisfacción laboral. Esto se recomienda debido a que es más dificultoso medir la gestión administrativa en estas instituciones debido a que, se observó resistencia en el otorgamiento del permiso para ejecutar este trabajo, siendo cuestionada justamente la variable gestión administrativa.

VIII. PROPUESTA:

Gestión administrativa, comunicación organizacional en la productividad laboral de la Red de Salud Huamanga - 2020.

1 Datos Generales:

1.1 **Título:** Gestión administrativa, comunicación organizacional en la productividad laboral de la Red de Salud Huamanga - 2020.

1.2 **Responsable:** Mery De La Cruz Licas

2 Fundamentación

La gestión pública en la actualidad está entre lazada entre gobierno central, gobiernos regionales y gobiernos locales, cada órgano estatal con sus propias instancias de gobierno y de gestión para llegar a toda la población y el bienestar social que se busca en ella. Para ello, se enfatiza en el fortalecimiento de capacidades administrativas y de gestión, comunicación organizacional en la productividad laboral de una Red de Salud pública; desde esta percepción se debe implementar capacitaciones que lleven a la mejora de productividad laboral que se refleje en la calidad de atención a la población, en particular en coyuntura de pandemia mundial.

En este sentido se observa necesario considerar que la gestión administrativa debe basarse en un enfoque de relaciones humanas de esta variable, Casa y Ganchala (2016), dando importancia a la persona, relevancia a la persona y el entorno social del cual es parte, esto facilita el trabajo más eficiente y cumplir con la producción dentro de la organización. Desde esta concepción, es sugerible el planteamiento Stoner, Freeman y Gilbert (2012) en la gestión administrativa: planeación, organización, dirección y control conllevan a un eficiente manejo de las instituciones. Al respecto, Munch (2014) indicó que los tres principios anteriores no garantizan tener éxito sin un adecuado control, cuya función es monitorear cómo se desempeña e implementan los cambios que son necesarios en el cumplimiento de metas, el control permite que el ente directriz pueda asegurar de que todos los recursos han sido usados conforme a los planes, además monitorear si se cumple con las metas en cuanto a calidad y seguridad; lo que se identificaría en índices de productividad laboral.

La maquinaria estatal no anda bien, si es que la comunicación organizacional no es horizontal y retribuida entre trabajadores de instituciones

públicas. La comunicación organizacional, Oliveras (2016) considera como “el proceso por medio del cual una persona se pone en contacto con otra a través de ideas, hechos, pensamientos o conductas, y espera que esta última dé una respuesta, sea una opinión, actitud o comportamiento”. Asimismo, De Castro (2016) sostuvo: “la comunicación organizacional es aquella que establecen las instituciones y forma parte de su cultura o de sus normas”; como también, Louffat (2014) señaló: que La comunicación a nivel organizacional sigue el mismo esquema general, pero en un contexto más extenso incidiendo en un mensaje mensaje coherente, claro e integrado.

Tales acciones se debe reflejar en la eficiencia de la Productividad laboral; al respecto, Moreno y Duque (2013) lo concibe como “la asociación entre los resultados logrados, a lo que se le denomina producción, en función del trabajo ejecutado dentro de ese mismo sistema productivo y, los recursos empleados para ese logro”. Se busca que ésta se considere como una medida general del logro de las metas institucionales, en donde hay una conjugación dinámica de: Metas planteadas, objetivos mediáticos a cumplir, eficiencia en la ejecución y eficacia en el logro. En este mismo sentido, Prokopenko (1989, Citado por Moreno & Duque, 2013) sugirió una sistematización de los componentes que intervienen en la productividad. Estos son: Externos (Factores no controlables) e Internos (Factores controlables), para lo cual los factores internos sí son útiles de tratar dentro de la propuesta de mejora de una gestión institucional y así pueda fomentar mayor participación y productividad en la gestión y desarrollo metas institucionales en la entidad. Con este plan de acción, se pretende proponer capacitaciones acordes a las necesidades del personal de la red asistencial de Huamanga en Ayacucho que aporten en la productividad laboral, que se verán reflejadas en la calidad y eficiente atención a la población de esta región del país n pleno contexto de pandemia. Para ello, es de vital importancia, la capacitación a profesional como medida de fortalecimiento y de mejora continua en sus labores para beneficio de toda la población a la que atienden.

3 Objetivos:

3.1 General:

- Especificar el grado en el que incurre la gestión administrativa y comunicación

organizacional sobre la productividad laboral de la Red Huamanga - 2020

3.2 Específicos

- Establecer el grado que incide la gestión administrativa y comunicación organizacional sobre los factores externos en la productividad laboral de la Red Huamanga – 2020.
- Establecer el grado que incide la gestión administrativa y comunicación organizacional en los factores internos duros para la productividad laboral de la Red Huamanga – 2020.
- Establecer el grado que incide la gestión administrativa y comunicación organizacional en los factores internos blandos de la productividad laboral de la Red Huamanga - 2020.

4 Justificación y explicación (importancia – viabilidad – sostenibilidad)

Una buena gestión administrativa en la Red de Salud de Huamanga puede beneficiar en la distribución de personal, implementación de bioinstrumentos e insumos en los establecimientos de salud de la región. Mejorar la gestión de los recursos humanos en todas las áreas para lograr óptima productividad laboral, lo que terminará impactando en el entorno social. Además, la calidad en la gestión pública de la salud se refleja en escenarios donde se ejecutan labores asistenciales de los propios de los servicios de salud ofertados, la comunicación organizacional y productividad laboral. Desde una concepción metodológica y práctica se resalta la importancia de implementación de mejores estrategias de gestión administrativa, pudiendo adoptar un modelo de reconocimiento y meritocracia como mecanismo de resarcimiento de las debilidades en los factores no controlados directamente por las entidades; lo que llevaría garantizar el desarrollo social y la calidad de vida de los ciudadanos con mejor atención en salud

5 Actividades

- a) Elaboración de un convenio entre el gobierno regional y la Red de Salud de Huamanga para incentivar con vales de alimentos a los profesionales que demuestren identificación y eficiencia en su labor.
- b) Se recomienda un programa de sensibilización y capacitación al personal respecto a la gestión administrativa eficiente de la salud en la Red de

Salud de Huamanga

- c) Trazar metas a todos los trabajadores Red de Salud de Huamanga para mejorar la calidad de atención a toda la población que le compete atender a estos.
- d) Adoptar actitudes propositivas y proactivas que faciliten la implementación de programas estratégicos de cambio en las unidades prestadoras de salud y en la sede principal de la dirección de la red de salud de Huamanga.

6 Recursos

6.1 Materiales

Tabla 16a
Descripción de los materiales

Material	Cantidad	Costo unitario S/.	Subtotal S/.
Cuadernillo de capacitación	100 millares	30.00	3,000.00
Folder manila	100 unidades	0.50	50.00
Lapiceros	100 unidades	1.00	100.00
Lápices	150 lápices	1.00	150.00
Tajadores	100 unidades	1.00	100.00
Memoria USB	10 unidad	32	320.00
Otros Útiles de Escritorio	X unidades	varios	500.00
Total			4,220.00

6.2 Humanos

El presente proyecto tomará en cuenta recursos humanos, para poder ejecutar el proyecto en la red asistencial de Huamanga en Ayacucho, bajo la supervisión del responsable principal: Mery De La Cruz Licas.

6.3 Financieros

Tabla 16b
Descripción de los servicios

Condición	Cantidad	Costo por servicio	Total S/
Salarios	10	1000	10,000.00
Asesoría	2	1500	3,000.00

Asesoría estadística	1	800	800.00
Digitador/a	1	500	100.00
Movilidad			100.00
Viáticos			150.00
Fotocopias			50.00
Anillados			24.00
Impresiones			100.00
Trámites administrativos			100.00
			14,424.00

7 Cronograma

Tabla 16c

Cronograma de actividades de capacitación a trabajadores de la Red de Salud Huamanga - 2020.

Bimestre anual						
Actividades	1° mes	2° mes	3° mes	4° mes	5° mes	6° mes
a y b	x	x				
a y c			x	x		
d					x	x

8 Evaluación y control

La evaluación y retroalimentación se ejecutará de manera mensual, por parte de la Gerencia regional de Salud de Huamanga, en cuyo proceso se tomará en cuenta, el trabajo coordinado de las autoridades del gobierno regional, con la finalidad de concretar el convenio para la ejecución de la capacitación personal de la Red de Salud de Huamanga en propuesta mediante comunicación en las plataformas virtuales en Ayacucho 2020.

Referencias bibliográficas

- Adam, E., Hershauer, J. y Ruch, W. (2001). *Productividad y Calidad. Su medición como base del mejoramiento*. México D.F.: Trillas.
- Abbaszadeh Avilagh y Nazemi (2017). *Análisis sobre peculiaridad y dificultades de la Comunicación organizacional*. Iran. Editorial .Verbum
- Alva. (2015). *Comunicación Organizacional Interna. proceso, disciplina, técnica*. Madrid, España: Editorial gesbiblo.
- Anderson (2018) *La estrategia de competencias gerenciales con la comunicación organizacional interna del sector hotelero de 3 y 4 estrellas de la ciudad de Cajamarca* (Tesis). Perú, Cajamarca: Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo.
- Alves, M. S., & Da Silva, C. G. (2018). *The role of information system in human resource management*. In *Management of Information Systems* (pp. 113–126). <https://doi.org/10.5772/intechopen.79294>
- Alfaro (2012) *Gestión del talento humano y su impacto en la productividad de una empresa financiera del distrito de San Isidro del departamento de Lima*. Universidad tecnológica del Perú.
- Arencibia, L. (2009). *Productividad y recursos humanos*. Recuperado de www.camarafp.org/portal/index.php/empresas/.../496.../download.html
- Avila, S. (2010). *Administración de pequeñas empresas*. 3ra edición. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Calixto (2017) *Comunicación organizacional y capacitación en el clima laboral del personal administrativo del Instituto Peruano del Deporte* (Tesis). Perú, Lima: Universidad Cesar Vallejo.
- Castro (2016). *Modelo básico de gestión administrativa para mejorar la productividad de la vidriería "Niza" del cantón Latacunga en el período 2015 - 2016*. (Tesis de maestría). Ecuador: Universidad Técnica de Cotopaxi.
- Cerna, E. (2019). *Gestión administrativa y la calidad de servicio al usuario en el Centro de Salud San Fernando, San Juan de Lurigancho, 2018*. In *Tesis de posgrado*. Universidad César Vallejo.

- De Castro (2016). *Manual práctico de comunicación organizacional*. Madrid, España: Editorial Verbum.
- Domínguez, D. C. (2012). *Claves de la comunicación interna como sistema de gestión empresarial actual*. *Revista académica de la Federación latinoamericana de facultades de comunicación social*, 1-19.
- Durairaj, R. (2019). *Factors Affecting Productivity of Managers: An Empirical-based Comparative Study*. *Business Ethics and Leadership*, 3(1), 58–79.
[https://doi.org/10.21272/bel.3\(1\).6-17.2019](https://doi.org/10.21272/bel.3(1).6-17.2019).
- Collado, C. F. (2001). *La comunicación humana en el mundo contemporáneo*. McGraw-Hill.
- Contreras, C. (2014). *Relación entre el mantenimiento de personal y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Pablo, Cajamarca -2014*. Perú: Universidad César Vallejo.
- Curvello, J. A. (2010). *La organización sistemática y los cambios de paradigma en la comunicación organizacional*. *FISEC Estrategias*, 3-17.
- Charry (2017). *La Gestión de la Comunicación interna y el Clima Organizacional en el sector público*. *Comuni@cción* [online]. 2018, vol.9, n.1, pp.25-34. ISSN 2219-7168. Ministerio de Educación, Unidad de Gestión Educativa Local N° 03 de Lima Metropolitana.
http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2219-71682018000100003&script=sci_abstract&tlng=es
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*. (7ma ed.). México: McGraw Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (1999). *Gestión del Talento Humano*. México. Mc Graw Hill. Alberto Ramírez, *Metodología de la Investigación Científica*, Pontificia Universidad Javeriana. Facultad de Estudios Ambientales y Rurales.
- Durairaj, R. (2019). *Factors Affecting Productivity of Managers: An Empirical-based Comparative Study*. *Business Ethics and Leadership*, 3(1), 58–79.
[https://doi.org/10.21272/bel.3\(1\).6-17.2019](https://doi.org/10.21272/bel.3(1).6-17.2019)
- Calixto.(2017) *Gestión administrativa y productividad laboral de los colaboradores de la oficina de servicios generales INDECOPI – Lima*. / 82-99
<http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/31929>

- Escobar, R. O. (2019) *Comunicación organizacional, gestión administrativa en la productividad laboral de las Instituciones Educativas UGEL 05 - 2019*. (Tesis). Perú. Lima: Universidad Cesar Vallejo.
- Fayol, H. (1987). *Administración Industrial y General*. Bogotá: El Ateneo.
- Flores (2020) *Gestión Administrativa y su relación con la Seguridad Salud Ocupacional y la Calidad de Vida Laboral desde la perspectiva de los empleados de la empresa HENE IMPORT EIRL Chorrillos - 2019* (12-41) (Tesis). Perú. Lima: Universidad Cesar Vallejo.
- García y Flores M. (2017). *Gestión administrativa para mejorar la eficacia de la oficina de transportes y seguridad vial de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión*. (Tesis de maestría). Trujillo- Perú: Universidad Nacional de Trujillo.
- Garza, J. (2000). *Administración contemporánea*. 2ª edición. México: McGraw-Hill.
- Geda, M., & Shimels, Z. (2018). *Workforce Diversity Management as a Key to Improve Productivity: A review article*. *International Journal in Management and Social Science*, 6(4), 33–42. Retrieved from <http://www.indianjournals.com/ijor.aspx?target=ijor:ijmss&volume=6&issue=4&article=002#aff001>
- Ganchala (2016). *Organización y administración de empresas*. Barcelona: Universitat Oberta de Catalunya
- Gordillo (2012), J., Londoño, Y., Otero, S., & Rivera, G. (24 de Abril de 2012). *La administración del Siglo XXI*. Recuperado el 2017, de <http://harrypother1979.blogspot.pe/>
- Guerras, I. R. (2005). *Teorías de la comunicación organizacional*. Gestipolis. Obtenido de <https://www.gestipolis.com/teorias-comunicacion-organizacional/>
- Hernández, R., Fernández, C., Baptista, P. (2010), *Metodología de la investigación* (5ta. Ed.). México D.F.: Interamericana Editores. S. A. de C. V.

- Hernández *et al.* (2014) *Metodología de la investigación* (5ta. Ed.). México D.F.: Interamericana Editores. S. A. de C. V.
- Hernández, R., Fernández, C., Baptista, P. (2014), *Metodología de la investigación* (5ta. Ed.). México D.F.: Interamericana Editores. S. A. de C. V.
- Huamani (2018) *Competencias TIC, comunicación organizacional en la gestión institucional, en las Instituciones Educativas de la RED 5 Ventanilla, 2018.* (Tesis). Perú. Ventanilla: Universidad Cesar Vallejo.
-
- Kim, Y., & Jang, S. J. (2018). *Nurses' organizational communication satisfaction, emotional labor, and prosocial service behavior: A cross-sectional study.* *Nursing & Health Sciences*, 21(2), 1–8. <https://doi.org/10.1111/nhs.12586>
- Koontz (2011). *Administración: una perspectiva global.* 12ª. Edición. México: McGraw Hill Interamericana.
- Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial.* 14ª edición. México: McGraw-Hill.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2013). *Elementos de Administración: Un enfoque internacional y de innovación.* México: McGraw-Hill.
- Leal, L. (2015). *Principios de la gestión administrativa.* Recuperado de <http://www.abc.com.py/articulos/principios-de-la-gestion-administrativa-1154671.html>.
- Lee, G., Lee, M., & Sohn, Y. (2017). *High-performance work systems and firm performance: moderating effects of organizational communication.* *Journal of Applied Business Research*, 33(5), 951–962. <https://doi.org/10.19030/jabr.v33i5.10018>
- Louffat, E. (2014). *Administración: fundamentos del proceso administrativo.* (4º ed.). Buenos Aires-Argentina: Cengage Learning.
- López-Vilchez, J., Gil-Monte, P., (2010). *Sobrecarga laboral y de gestión del personal docente en el entorno universitario actual en España.* 32, 111-120. Recuperado de https://www.uv.es/unipsico/pdf/Publicaciones/Articulos/03_RRPS/2015_Arxius.pdf

- Martinez, L. A., & Fernandez, S. R. (2018). *Internal Communication Issues in the Firms: Does It Affect the Productivity? Review of European Studies*, 10(2), 1. <https://doi.org/10.5539/res.v10n2p1>
- Mateus, A. F. (2014). *La comunicación en las teorías de las organizaciones. El cruzar del siglo XX y la revolución de las nuevas tecnologías. Una visión histórica. Historia y comunicación social*, 195-210.
- Medina, H. S. (2005). *Comunicación organizacional: Matrices teóricas y enfoques comunicativos. Revista Latina de comunicación social*, 1-7. Obtenido de <http://www.ull.es/publicaciones/latina/200540saladrigas.htm>
- Mogollón E. (2016), *Satisfacción Laboral y su relación con la Productividad de los trabajadores del servicio de nutrición del Hospital Nacional Alberto Sabogal Sologuren, Callao-Perú, 2016*. <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/7089>.
- Molina, M. (2014). *Plan de comunicación externa para dar a conocer los servicios Turísticos de gofoklore.com con sus públicos. Guatemala de la Asunción, Guatemala: Universidad Rafael Landívar*.
- Moreno, K. M. & Duque, M. D. (2013). *Medición de la productividad en el área administrativa de compras y suministros de Comfamiliar Risaralda: una propuesta de mejora continua*. (Tesis). Colombia, Bogotá: Universidad Tecnológica De Pereira.
- Munch, L. (2010). *Administración. Gestión organizacional, enfoque y proceso administrativo*. México: Pearson Educación.
- Munch, L. (2014). *Administración. Gestión organizacional, enfoque y proceso administrativo*. México: Pearson Educación.
- Nazipova, A. L., Koshkina, I. A., & Faizova, G. R. (2017). Scheme of influence of elements of corporate culture on indicators of economic effectiveness of the organization. *Journal of Fundamental and Applied Sciences*, 9(1S), 1589–1601. <https://doi.org/10.4314/jfas.v9i1s.808>
- Neto, M. R., Neto, M. T. R., Silva, L. C. F. da, & Ferreira, C. A. A. (2018). *Influence of Internal Communication on the Organizations' Performance: Proposition of*

Model. Future Studies Research Journal: Trends and Strategies, 10(2), 214–237. <https://doi.org/10.24023/FutureJournal/2175-5825/2018.v10i2.376>

Nolazco (2017). *Gestión administrativa y la satisfacción laboral en el cambio organizacional del Programa Mejoramiento Integral de Barrio del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento* - Lima, 2017 (Tesis). Perú, Lima: Universidad Cesar Vallejo.

Nivela (2016) *La motivación y su influencia en la productividad laboral de las haciendas agrícolas bananeras pequeñas de la provincia de Los Ríos, 2016*” (Tesis). Perú, Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Okoro, E., Cwashington, M., & Thomas, O. (2017). *The Impact of Interpersonal Communication Skills on Organizational Effectiveness and Social Self-Efficacy: A Synthesis. International Journal of Language and Linguistics*, 4(3). Retrieved from www.ijllnet.com.

Oliveras, E. (2016). *Tipos de comunicación organizacional en la empresa. Grupo & A. Recuperada de: <http://blog.grupo-pya.com/tipos-comunicacion-organizacional-la-empresa/>*

Palma, D. C., & Ruiz, L. L. (2018). *Análisis de la gestión administrativa del Hospital Guillermo Almenara Irigoyen y su impacto en el manejo de la lista única de oportunidad quirúrgica* [Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)]. <https://doi.org/10.19083/tesis/624775>

Polovkina, E. A., & Grigoreva, E. A. (2017). *Statistical analysis of the organizational factors influence on the labor productivity growth: methodical issues. Journal of Fundamental and Applied Sciences*, 9(2S), 1108–1119. <https://doi.org/10.4314/jfas.v9i2s.85>

Prokopenko, J. (1989). *La Gestión de la Productividad*. Ginebra: Manual práctico. Organización Internacional del Trabajo - OIT.

Reyes (2019). *La gestión administrativa y la comunicación organizacional en la imagen institucional de una universidad privada de Lima*, 1-38. <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/41657>

Robbins R. (2012), *La motivación en el contexto de las organizaciones*. Madrid,

- España: Editorial Nube Azul.
- Robbins, S., Decenzo, D. y Coulter, M. (2013). *Fundamentos de administración*. México: Pearson.
- Robbins, S. (2014). *Administración*. Séptima edición. México.
- Rojas, N., Dafve, K. (2017). *Gestión administrativa y satisfacción de los estudiantes del Programa de Educación Superior a Distancia de la Universidad Peruana Unión, Lima-2017*. Perú
- Rojas, E. R. (2018). *Comparación de las prestaciones sanitarias en el Centro de Salud Banda Shilcayo y Morales Enmarcado en la Gestión Administrativa, 2017* [Universidad Cesar Vallejo]. In *Tesis de posgrado*.
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/31629/rojas_pe.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ruiz, J. (2012) *Fundamentos para el análisis de Gestión Administrativa*. 6ta. Editorial Panapo. Caracas, Venezuela.
- Ruiz, J. (2015) *Fundamentos para el análisis de Gestión Administrativa*. 6ta. Editorial Panapo. Caracas, Venezuela.
- Serrano, F. (2014). *Comunicación Organizacional*. Edita: Universidad Complutense de Madrid /Grupo de Investigación Identidades Sociales y Comunicación.
- Shaker, M., Abzari, M., Shaemi, A., & Fathi, S. (2016). *Diversity management and human resources productivity: Mediating effects of perceived organizational attractiveness, organizational justice and social identity in Isfahan's steel industry*. *Iranian Journal of Management Studies*, 9(2), 407–432.
<https://doi.org/10.22059/ijms.2016.56412>
- Salazar (2018) *La gestión administrativa y la gestión del talento humano y su incidencia en la gestión por procesos en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil del Cercado de Lima, 2017*. Universidad Cesar Vallejo, 18–86.
<http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/20086>
- Solaja, O. M., Idowu, F. E., & James, A. E. (2016). Exploring the relationship between leadership communication style, personality trait and organizational

- productivity. *Serbian Journal of Management*, 11(1), 99–117.
<https://doi.org/10.5937/sjm11-8480>
- Stoner, et. al (2012). *Administración*. (6ta ed.). México: Prentice Hall.
- Stoner, J. A. F., Freeman, E. E. & Gilbert, D. R. (1996). *Administración*. (6ta ed.). México: Prentice Hall.
- Stoner, J., Freeman, E., y Gilbert, D. (2012). *Administración*. México: Prentice Hall Hispanoamericana, S.A
- Sutermester, H. (1976). *People and productivity*. New York: MCGraw-Hill.
- Taylor, F. (1987). *Principios de la Administración científica*. Bogotá: El Ateneo.
- Tugume, A. R., & Basheka, B. C. (2016). *Organizational Communication, Culture and Commitment and Employee Performance in University Faculties: Implications from Makerere University College of Computing and Information Sciences*. *International Journal of Technology and Management*, 1(1), 1–11.
Retrieved from <http://137.63.185.45/index.php/ijotm/article/view/10/13>
- Velásquez (2016) *“la gestión de motivación laboral influye en la productividad de las empresas industriales del sector pesquero en el distrito de Chimbote*. (Tesis). Perú, Chimbote: Universidad Cesar Vallejo.
- Vara (2015). *Gestión administrativa y comunicación organizacional en la Institución Educativa “República de Cuba” N° 2040, Comas, 2018 / 77-88*
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/21023/Vera_SC.pdf?sequence=1&isAllowed=y

ANEXOS

Anexo 2. Matriz de consistencia

Título: Gestión administrativa, comunicación organizacional en la productividad laboral de la Red de Salud Huamanga - 2020.							
Autor: Dr. Mery De La Cruz Licas							
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores				
Problema General: ¿Cómo influyen la comunicación organizacional, gestión administrativa en la productividad laboral de la Red Huamanga - 2020?	Objetivo general: Determinar la influencia entre la comunicación organizacional, gestión administrativa en la productividad laboral de la Red Huamanga - 2020.	Hipótesis general: H1: si: la comunicación organizacional, gestión administrativa, influyen en la productividad laboral de la Red Huamanga - 2020. H0: No: la comunicación organizacional, gestión administrativa, influyen en la productividad laboral de la	Variable 1: Gestión administrativa				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
			D1 Planificación	Plan estratégico Planes operativos Administración estratégica Toma de decisiones	1 - 6	Escala Likert 1 = Nunca 2 = Casi nunca 3 = A veces 4 = Casi siempre 5 = Siempre	1 = Desfavorable (25 - 41) 2 = Regular (42 - 58) 3 = Favorable (59 - 75)
D2 Organización	Valores éticos Capacitación técnica profesional Insumos y materiales	7 - 12					
Problemas Específicos: Cuyos problemas específicos a desarrollar plantean las siguientes cuestiones:	Objetivos específicos: Establecer la influencia entre la comunicación organizacional,		D3 Dirección	Identificación laboral Satisfacción laboral	13-19		

<p>¿Cómo influyen la comunicación organizacional, gestión administrativa en los factores externos de la productividad laboral de la Red Huamanga - 2020?, ¿Cómo influyen la comunicación organizacional, gestión administrativa en los factores internos duros de la productividad laboral de la Red Huamanga - 2020?, ¿Cómo influyen la comunicación organizacional, gestión administrativa en los factores internos blandos de la</p>	<p>gestión administrativa en los factores externos de la productividad laboral de la Red Huamanga - 2020; se busca establecer la influencia entre la comunicación organizacional, gestión administrativa, en los factores internos duros de la productividad laboral de la Red Huamanga - 2020; también se busca la influencia entre la comunicación organizacional, gestión administrativa, en los factores internos blandos de la</p>	<p>Red Huamanga - 2020.</p> <p>Hipótesis específicas:</p> <p>Hipótesis específica 1:</p> <p>H1: se tiene que probar si: La comunicación organizacional, gestión administrativa, influyen en los factores externos de la productividad laboral de la Red Huamanga - 2020.</p> <p>H0: La comunicación organizacional, gestión administrativa, no influyen en los factores</p>	D4 Control	<p>Motivación laboral</p> <p>Infraestructura</p> <p>Sistema de control</p> <p>Racionalización</p> <p>Oportunidad del servicio</p> <p>Optimización de recursos</p> <p>Instrumentos de gestión</p> <p>Control</p> <p>Táctica estratégica</p> <p>Normativa</p> <p>Operativa</p> <p>Proactiva</p>	20 - 25		
			Variable 2: Comunicación Organizacional				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
D1 Comunicación interna	Organización y relaciones de	1-6	<p>Escala Likert</p> <p>1 = Nunca</p>	<p>1 = Alto</p> <p>(80 – 120)</p>			

productividad laboral de la Red Huamanga - 2020?.	productividad laboral de la Red Huamanga - 2020.	<p>externos de la productividad laboral de la Red Huamanga - 2020.</p> <p>Hipótesis específica 2: H1:La comunicación organizacional, gestión administrativa, influyen en los factores internos duros de la productividad laboral de la Red Huamanga - 2020.</p> <p>H0: La comunicación organizacional, gestión administrativa, no influyen en los factores internos duros de la</p>	D2 Comunicación externa	medios de comunicación	7-12	2 = Casi nunca 3 = A veces 4 = Casi siempre 5 = Siempre	2 = Medio (56 – 87) 3= Bajo (24 – 55)
			D3 Comunicación vertical	Comunicación afectiva Imagen institucional Información			
			D4 Comunicación horizontal I	Descendente Ascendente	13-18	19-24	
				Comunicación con áreas de trabajo. Resuelve problemas			
Variable 3: Productividad laboral							
			Dimensiones	Indicadores	Items	Escala de medición	Niveles y rangos
			D1 Factores externos	Ajustes estructurales Recursos naturales	1 - 6 7 - 14	<p>Escala Likert</p> <p>1 = Nunca 2 = Casi nunca</p>	-1 = Deficiente (21 – 48)

		<p>productividad laboral de la Red Huamanga - 2020.</p> <p>Hipótesis específica 3:</p> <p>H1: La comunicación organizacional, gestión administrativa, influyen en los factores internos blandos de la productividad laboral de la Red Huamanga – 2020.</p> <p>H0:La comunicación organizacional, gestión administrativa, no influyen en los factores internos blandos de la productividad</p>	<p>D2 Factores internos duros</p> <p>D3 Factores internos blandos.</p>	<p>Administración pública y gubernamental</p> <p>Equipamiento institucional</p> <p>Infraestructura institucional</p> <p>Insumos y materiales</p> <p>Tecnología de producción</p> <p>Personal de trabajo</p> <p>Métodos de trabajo</p> <p>Organización y sistema de regencia</p> <p>Estilos de dirección</p>	15 - 21	<p>3 = A veces</p> <p>4 = Casi siempre</p> <p>5 = Siempre</p>	<p>2 = Aceptable (49 – 77)</p> <p>3 = Destacada (78 – 105)</p>
--	--	---	--	---	---------	---	--

		laboral de la Red Huamanga – 2020.						
Nivel - diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos		Estadística a utilizar				
Nivel: Fue descriptivo. Al respecto, Hernández <i>et al.</i> (2014) señaló que estos estudios buscan especificar las propiedades y características y los perfiles de personas, grupos, comunidades,	Población: Población en estudio estuvo compuesta por 82trabajadores de la red.	Variable 1: Técnica: Encuesta Instrumentos: El cuestionario		DESCRIPTIVA: El nivel descriptivo para analizar el comportamiento de la variable a nivel individual y el nivel inferencial para demostrar las hipótesis, en ese sentido fue necesario la elaboración de tablas estadísticas, así como el cálculo de estadígrafos de asociación y Regresión Logística Ordinal ($\alpha = 0.05$). INFERENCIAL:				
		Variable 2: Técnicas: Encuesta. Instrumentos: El cuestionario						
	Tamaño de muestra: El tamaño de la muestra fue el mismo de la población, por	Variable 3: Productividad laboral Técnicas: Encuesta. Instrumentos: El cuestionario						

<p>procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis (p.80).</p> <p>Diseño: de la investigación es no experimental, correlacional de corte transversal o transeccional. Según Vara (2015), porque “evalúa la relación entre varias variables, intenta explicar cómo se</p>	<p>lo tanto, no hubo muestra.</p>		
---	-----------------------------------	--	--

<p>comporta una variable en función de otras” (p. 237). La investigación tiene un diseño; no experimental y el alcance o nivel investigación correlacional causal; y se justifica en el hecho de que la investigación es observacional y la autora solo se ha limitado a contemplar los fenómenos tal</p>			
---	--	--	--

<p>como lo ha manifestado (Alfaro, 2012)</p> <p>Método: enfoque cuantitativo, relacionada con la comunicación organizacional, la gestión administrativa y la productividad laboral, mostraron que “se basa en la recaudación de datos los cuales aprovecharán para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin edificar modelos de comportamiento</p>			
--	--	--	--

<p>y probar teorías” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 4). En cuanto al método es hipotético- deductivo como parte de los estudios cuantitativos, al respecto Behar (2008, p. 40)</p>			
--	--	--	--

Anexo 3. Matriz de operacionalización de variables

Tabla A1

Operacionalización de la Variable Gestión administrativa

Dimensión	Indicadores	Ítems	Niveles	Rango
D1 Planificación	Plan estratégico	1 - 6		
	Planes operativos			
	Administración estratégica			
<hr/>				
D2 Organización	Toma de decisiones	7 - 12	1 = Nunca 2 = Casi nunca	1 = Desfavorable (25 – 41)
	Valores éticos			
	Capacitación técnica profesional			
	Insumos y materiales			
	Identificación laboral			
D3 Dirección	Satisfacción laboral	13-19	3 = A veces 4 = Casi siempre 5 = Siempre	2 = Regular (42 – 58) 3 = Favorable (59 – 75)
	Motivación laboral			
	Infraestructura			
	Sistema de control			
	Racionalización			
D4 Control	Oportunidad del servicio	20 - 25		
	Optimización de recursos			
	Instrumentos de gestión			
	Control			
	Táctica estratégica			
	Normativa			
	Operativa			
	Proactiva			

Nota: Elaboración Stoner, Freeman y Gilbert (2012)

Tabla A2

Operacionalización de la Variable Comunicación Organizacional

Dimensión	Indicadores	Ítems	Niveles	Rango
D1 Comunicación interna	Organización y relaciones de medios de comunicación	1-6	1 = Nunca 2 = Casi nunca	1 = Alto (80 – 120)
D2 Comunicación externa	Comunicación afectiva Imagen institucional Información	7-12	3 = A veces 4 = Casi siempre	2 = Medio (56 – 87)
D3 Comunicación vertical	Descendente Ascendente	13-18	5 = Siempre	2 = Bajo (24 – 55)
D4 Comunicación horizontal	Comunicación con áreas de trabajo. Resuelve problemas	18- 24		

Nota: Elaboración Castro (2016)

Tabla A3

Operacionalización de la Variable Productividad laboral

Dimensión	Indicadores	Ítems	Niveles	Rango
D1 Factores externos	Ajustes estructurales Recursos naturales Administración pública y gubernamental	1 - 6	1 = Nunca 2 = Casi nunca	1 = Deficiente (21 – 48)
D2 Factores internos duros	Equipamiento institucional Infraestructura institucional Insumos y materiales Tecnología de producción	7 - 14	3 = A veces 4 = Casi siempre	2 = Aceptable (49 – 77)
D3 Factores internos blandos.	Personal de trabajo Métodos de trabajo Organización y sistema de regencia Estilos de dirección	15 - 21	5 = Siempre	3 = Destacada (78 – 105)

Nota: Elaboración Productividad laboral Prokopenko (1989, Citado por Moreno & Duque, 2013)

Anexo 4. Instrumentos de recolección de datos

CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Apreciado (a) participante.

Se pide responder con honestidad el siguiente cuestionario, teniendo en cuenta que los resultados contribuirán con una mejor gestión de la entidad. Muchas gracias por su colaboración.

INDICACIONES:

Marque usted el numeral que considera en la escala siguiente.

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

N°	ITEMS	1	2	3	4	5
D1	PLANIFICACIÓN					
1.	La organización en la que labora posee un plan estratégico.					
2.	El plan estratégico está alineado a la misión y visión de la Red se salud de Huamanga.					
3.	Los planes operativos se trabajan de manera colectiva con todos los trabajadores administrativos de la organización.					
4.	Existe un control o seguimiento de los planes estratégicos en su organización.					
5.	Existe un control o seguimiento de los planes operativos en su organización.					
6.	Su organización toma decisiones seleccionando alternativas correctas de solución de problemas.					
D2	ORGANIZACIÓN	1	2	3	4	5
7.	Conoce los valores institucionales que se encuentran en el Plan Operativo Institucional.					
8.	Se organizan capacitaciones técnico-profesionales para el personal de su organización.					
9.	La identificación laboral siempre es resaltada por los directivos de su organización.					
10	Se encuentra satisfecho con la labor que desempeña en su institución.					

11 Los directivos lo motivan permanentemente.

.

12 Se encuentra motivado para realizar sus labores en la Red de salud de Huamanga.

.

D3 DIRECCIÓN

1 2 3 4 5

13 La institución posee áreas y ambientes que responden a las necesidades que se requieren.

.

14 Considera que el director de la RED de salud de Huamanga un liderazgo efectivo o transformacional.

.

15 La dirección ejerce una política de control de insumos, equipos y renovación de recursos.

.

16 La dirección racionaliza los recursos financieros adecuadamente.

.

17 La dirección ofrece oportunidades de ejercer nuevos cargos y funciones en su desempeño laboral.

.

18 La dirección ejerce una política de optimización de los diversos recursos de la organización en la que labora.

.

19 Observa un adecuado manejo de los instrumentos de gestión en su organización.

.

D4 CONTROL

1 2 3 4 5

20 Considera que existe un control adecuado en las diferentes áreas de la organización.

.

21 Existen actas para el control del cumplimiento de documentos de uso técnico de la Red de salud de huamanga.

.

22 Se adecuan los procedimientos a la normativa de control administrativo en su organización

.

23 Existe un monitoreo de las funciones que realizan en la organización.

.

- 24 Existe una actitud proactiva por parte de los trabajadores de su organización
- 25 Existe un sistema de control y verificación de las actividades que se realizan.

Fuente: Stoner, Freeman y Gilbert (2012)

CUESTIONARIO SOBRE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Apreciado (a) participante.

Se pide responder con honestidad el siguiente cuestionario, teniendo en cuenta que los resultados contribuirán con una mejor gestión de la entidad. Muchas gracias por su colaboración.

INDICACIONES:

Marque usted el numeral que considera en la escala siguiente.

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

VARIABLE: Comunicación organizacional

N°	ITEMS	1	2	3	4	5
D1	COMUNICACIÓN INTERNA					
1.	La comunicación interna de los trabajadores administrativos de la Red de Salud de Huamanga es armónica y coordinada.					
2.	La comunicación entre los trabajadores administrativos permite el cumplimiento de la visión y organización de la Red de Salud de Huamanga.					
3.	La Red de Salud de Huamanga realiza actividades para que existan buenas relaciones entre los trabajadores administrativos.					
4.	La Red de Salud de Huamanga utiliza diferentes medios de comunicación para mantener informados a los trabajadores administrativos de los acuerdos internos.					
5.	Existe una buena comunicación interna entre los trabajadores administrativos.					
6.	Se siente motivado y expresa sus ideas a otros trabajadores administrativos.					
D2	COMUNICACIÓN EXTERNA	1	2	3	4	5
7.	Mantiene buena comunicación con los trabajadores administrativos, personal asistencial y la población de cuya jurisdicción.					
8.	Se interesa por mantener una comunicación afectiva con las autoridades de las comunidades.					

- 9. Se interesa por mantener una buena imagen de la Red de salud de Huamanga frente a la población.
- 10 Considera que tiene un buen desenvolvimiento para poder comunicarse con los jefes de los establecimientos.
- 11 Se mantiene informado e informa a los personales asistenciales de posibles cambios internos que realiza en la atención de los pacientes.
- 12 Mantiene un diálogo democrático que facilite los objetivos de los jefes de establecimientos.

D3 COMUNICACIÓN VERTICAL

1 2 3 4 5

- 13 Cumple las órdenes de las autoridades de MINSA.
- 14 Cumple con las instrucciones de cómo hacer las cosas mejor en la Red de salud de Huamanga.
- 15 Se informa y clarifica con los jefes de MINSA cuando no entiende la acción a ejecutar dentro de su área de trabajo
- 16 Mantiene una actitud positiva cuando conversa con las autoridades de la población.
- 17 Se ha quejado a MINSA sobre una situación que le pareció injusta.
- 18 Reporta su trabajo y el tiempo en que terminó de hacerlo.

D4 COMUNICACIÓN HORIZONTAL

1 2 3 4 5

- 19 Coordina su trabajo con otras áreas de la red de salud de Huamanga
- 20 Coordina las actividades de trabajo con los jefes de establecimientos.
- 21 Comunica sobre el trabajo que ha realizado teniendo en cuenta su efectividad y eficiencia.

22 Comunica cuando hay problemas dentro del área que desempeña.

23 Se interesa por resolver los problemas dentro del área que labora.

24 Toma decisiones y busca la armonía de todos.

Fuente: Castro (2016)

CUESTIONARIO SOBRE PRODUCTIVIDAD LABORAL

Apreciado (a) participante.

Se pide responder con honestidad el siguiente cuestionario, teniendo en cuenta que los resultados contribuirán con una mejor gestión de la entidad. Muchas gracias por su colaboración.

INDICACIONES:

Marque usted el numeral que considera en la escala siguiente.

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

N°	ITEMS	1	2	3	4	5
-----------	--------------	----------	----------	----------	----------	----------

D1 FACTORES EXTERNOS

1. Hay variaciones económicas favorables a Usted
2. Hay mejoras sociales como producto de su productividad
3. Considera que hay una buena distribución de los recursos en su entidad
4. Se tienen políticas claras de maximización de los recursos en su entidad
5. La administración de su entidad es efectiva porque tiene buena normatividad externa (Regional/nacional)
6. La administración de su entidad es efectiva porque tiene buena normatividad interna

D2 FACTORES INTERNOS DUROS

7. La entidad provee oportunamente de equipos para un mejor trabajo
8. La unidad de adquisiciones compran equipos que tienen los requerimientos solicitados por el área usuaria
9. Las instalaciones de la entidad cumplen los estándares de calidad
10. Se realizan obras de mantenimiento permanente para evitar el rápido deterioro de las instalaciones de la entidad
11. Los insumos y materiales para la realización de actividades son provistos oportunamente

- 12 Los insumos y materiales para la realización de actividades son adquiridos acorde con los requerimientos realizados
- 13 Se actualizan los procesos de producción como parte de la mejora continua.
- 14 Se provee de mejores tecnologías para facilitar la labor de los trabajadores en la entidad.

D3 FACTORES INTERNOS BLANDOS.

- 15 El personal que ingresa a la entidad cumple con los perfiles requeridos para los trabajos necesarios
- 16 La entidad propicia un clima agradable para una mejor productividad
- 17 Los métodos de trabajo son determinados mediante procesos de socialización en equipos conjuntos
- 18 Los métodos de trabajo son evaluados periódicamente en base a su efectividad en la productividad
- 19 La dirección actualiza los planes estratégicos de la entidad acorde con la evolución de la sociedad
- 20 Las políticas de la entidad determinan el estilo de gerenciamiento de la organización
- 21 Los directivos y funcionarios coordinan periódicamente los nuevos rumbos de la entidad

Fuente: Prokopenko (1989, Citado por Moreno & Duque, 2013)

Anexo 5. Firma de Expertos / datos de confiabilidad.



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1. PLANIFICACIÓN							
1	La organización en la que labora posee un plan estratégico.	X		X		X		
2	El plan estratégico está alineado a la misión y visión de la Red de salud de Huamanga.	X		X		X		
3	Los planes operativos se trabajan de manera colectiva con todos los trabajadores administrativos de la organización.	X		X		X		
4	Existe un control o seguimiento de los planes estratégicos en su organización.	X		X		X		
5	Existe un control o seguimiento de los planes operativos en su organización.	X		X		X		
6	Su organización toma decisiones seleccionando alternativas correctas de solución de problemas.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2. ORGANIZACIÓN							
7	Conoce los valores institucionales que se encuentran en el Plan Operativo Institucional.	X		X		X		
8	Se organizan capacitaciones técnico-profesionales para el personal de su organización.	X		X		X		

9	La identificación laboral siempre es resaltada por los directivos de su organización.	X		X		X		
10	Se encuentra satisfecho con la labor que desempeña en su institución.	X		X		X		
11	Los directivos lo motivan permanentemente.	X		X		X		
12	Se encuentra motivado para realizar sus labores en la Red de salud de Huamanga.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 3. DIRECCIÓN	Si	No	Si	No	Si	No	
13	La institución posee áreas y ambientes que responden a las necesidades que se requieren.	X		X		X		
14	Considera que el director de la RED de salud de Huamanga un liderazgo efectivo o transformacional.	X		X		X		
15	La dirección ejerce una política de control de insumos, equipos y renovación de recursos.	X		X		X		
17	La dirección racionaliza los recursos financieros adecuadamente.	X		X		X		
18	La dirección ofrece oportunidades de ejercer nuevos cargos y funciones en su desempeño laboral.	X		X		X		
19	La dirección ejerce una política de optimización de los diversos recursos de la organización en la que labora.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 4. CONTROL	Si	No	Si	No	Si	No	
20	Considera que existe un control adecuado en las diferentes áreas de la organización.	X		X		X		
21	Existen actas para el control del cumplimiento de documentos de uso técnico de la Red de salud de huamanga.	X		X		X		
22	Se adecuan los procedimientos a la normativa de control administrativo en su organización	X		X		X		

23	Existe un monitoreo de las funciones que realizan en la organización.	X		X		X	
24	Existe una actitud proactiva por parte de los trabajadores de su organización	X		X		X	
25	Existe un sistema de control y verificación de las actividades que se realizan.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Aplicable

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

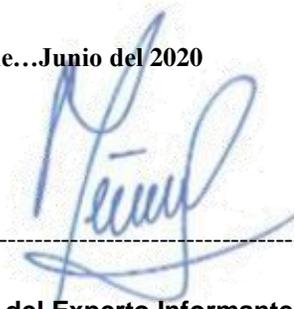
Apellidos y nombres del juez validador. Dr: ...Manuel Felipe Guevara Duarez..... DNI:..... 40599776.....

Especialidad del validador:.....Metodólogo.....

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

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

...16 .de...Junio del 2020



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1. COMUNICACIÓN INTERNA							
1	La comunicación interna de los trabajadores administrativos de la Red de Salud de Huamanga es armónica y coordinada.	X		X		X		
2	La comunicación entre los trabajadores administrativos permite el cumplimiento de la visión y organización de la Red de Salud de Huamanga.	X		X		X		
3	La Red de Salud de Huamanga realiza actividades para que existan buenas relaciones entre los trabajadores administrativos.	X		X		X		
4	La Red de Salud de Huamanga utiliza diferentes medios de comunicación para mantener informados a los trabajadores administrativos de los acuerdos internos.	X		X		X		
5	Existe una buena comunicación interna entre los trabajadores administrativos.	X		X		X		
6	Se siente motivado y expresa sus ideas a otros trabajadores administrativos.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2. COMUNICACIÓN EXTERNA	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Mantiene buena comunicación con los trabajadores administrativos, personal asistencial y la población de cuya jurisdicción.	X		X		X		

8	Se interesa por mantener una comunicación afectiva con las autoridades de las comunidades.	X		X		X		
9	Se interesa por mantener una buena imagen de la Red de salud de Huamanga frente a la población.	X		X		X		
10	Considera que tiene un buen desenvolvimiento para poder comunicarse con los jefes de los establecimientos.	X		X		X		
11	Se mantiene informado e informa a los personales asistenciales de posibles cambios internos que realiza en la atención de los pacientes.	X		X		X		
12	Mantiene un diálogo democrático que facilite los objetivos de los jefes de establecimientos.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 3. COMUNICACIÓN VERTICAL	Si	No	Si	No	Si	No	
13	Cumple las órdenes de las autoridades de MINSA.	X		X		X		
14	Cumple con las instrucciones de cómo hacer las cosas mejor en la Red de salud de Huamanga.	X		X		X		
15	Se informa y clarifica con los jefes de MINSA cuando no entiende la acción a ejecutar dentro de su área de trabajo	X		X		X		
16	Mantiene una actitud positiva cuando conversa con las autoridades de la población.	X		X		X		
17	Se ha quejado a MINSA sobre una situación que le pareció injusta.	X		X		X		
18	Reporta su trabajo y el tiempo en que terminó de hacerlo	X		X		X		
	DIMENSIÓN 4. COMUNICACIÓN HORIZONTAL	Si	No	Si	No	Si	No	
19	Coordina su trabajo con otras áreas de la red de salud de Huamanga							
20	Coordina las actividades de trabajo con los jefes de establecimientos.	X		X		X		

21	Comunica sobre el trabajo que ha realizado teniendo en cuenta su efectividad y eficiencia.	X		X		X		
22	Comunica cuando hay problemas dentro del área que desempeña.	X		X		X		
23	Se interesa por resolver los problemas dentro del área que labora.	X		X		X		
24	Toma decisiones y busca la armonía de todos.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Aplicable

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr: ...Manuel Felipe Guevara Duarez..... DNI:..... 40599776.....

Especialidad del validador:.....Metodólogo.....

¹**Pertinencia:**El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

...16 .de...Junio del 2020



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE PRODUCTIVIDAD LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1. FACTORES EXTERNOS							
1	Hay variaciones económicas favorables a Usted	X		X		X		
2	Hay mejoras sociales como producto de su productividad	X		X		X		
3	Considera que hay una buena distribución de los recursos en su entidad	X		X		X		
4	Se tienen políticas claras de maximización de los recursos en su entidad	X		X		X		
5	La administración de su entidad es efectiva porque tiene buena normatividad externa (Regional/nacional)	X		X		X		
6	La administración de su entidad es efectiva porque tiene buena normatividad interna	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2. FACTORES INTERNOS DUROS							
7	La entidad provee oportunamente de equipos para un mejor trabajo	X		X		X		
8	La unidad de adquisiciones compra equipos que tienen los requerimientos solicitados por el área usuaria	X		X		X		
9	Las instalaciones de la entidad cumplen los estándares de calidad	X		X		X		

10	Se realizan obras de mantenimiento permanente para evitar el rápido deterioro de las instalaciones de la entidad	X		X		X		
11	Los insumos y materiales para la realización de actividades son provistos oportunamente	X		X		X		
12	Los insumos y materiales para la realización de actividades son adquiridos acorde con los requerimientos realizados	X		X		X		
13	Se actualizan los procesos de producción como parte de la mejora continua.							
14	Se provee de mejores tecnologías para facilitar la labor de los trabajadores en la entidad.							
	DIMENSIÓN 3. DIRECCIÓN	Si	No	Si	No	Si	No	
15	El personal que ingresa a la entidad cumple con los perfiles requeridos para los trabajos necesarios	X		X		X		
17	La entidad propicia un clima agradable para una mejor productividad	X		X		X		
18	Los métodos de trabajo son determinados mediante procesos de socialización en equipos conjuntos	X		X		X		
19	Los métodos de trabajo son evaluados periódicamente en base a su efectividad en la productividad	X		X		X		
20	La dirección actualiza los planes estratégicos de la entidad acorde con la evolución de la sociedad	X		X		X		
21	Las políticas de la entidad determinan el estilo de gerenciamiento de la organización	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Aplicable

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr: ...Manuel Felipe Guevara Duarez..... DNI:..... 40599776.....

Especialidad del validador:.....Metodólogo.....

¹**Pertinencia:**El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

...16 .de...Junio del 2020

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'R. Pérez', written over a horizontal dashed line.

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1. PLANIFICACIÓN							
1	La organización en la que labora posee un plan estratégico.	X		X		X		
2	El plan estratégico está alineado a la misión y visión de la Red se salud de Huamanga.	X		X		X		
3	Los planes operativos se trabajan de manera colectiva con todos los trabajadores administrativos de la organización.	X		X		X		
4	Existe un control o seguimiento de los planes estratégicos en su organización.	X		X		X		
5	Existe un control o seguimiento de los planes operativos en su organización.	X		X		X		
6	Su organización toma decisiones seleccionando alternativas correctas de solución de problemas.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2. ORGANIZACIÓN							
7	Conoce los valores institucionales que se encuentran en el Plan Operativo Institucional.	X		X		X		
8	Se organizan capacitaciones técnico-profesionales para el personal de su organización.	X		X		X		
9	La identificación laboral siempre es resaltada por los directivos de su organización.	X		X		X		

10	Se encuentra satisfecho con la labor que desempeña en su institución.	X		X		X		
11	Los directivos lo motivan permanentemente.	X		X		X		
12	Se encuentra motivado para realizar sus labores en la Red de salud de Huamanga.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 3. DIRECCIÓN	Si	No	Si	No	Si	No	
13	La institución posee áreas y ambientes que responden a las necesidades que se requieren.	X		X		X		
14	Considera que el director de la RED de salud de Huamanga un liderazgo efectivo o transformacional.	X		X		X		
15	La dirección ejerce una política de control de insumos, equipos y renovación de recursos.	X		X		X		
17	La dirección racionaliza los recursos financieros adecuadamente.	X		X		X		
18	La dirección ofrece oportunidades de ejercer nuevos cargos y funciones en su desempeño laboral.	X		X		X		
19	La dirección ejerce una política de optimización de los diversos recursos de la organización en la que labora.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 4. CONTROL	Si	No	Si	No	Si	No	
20	Considera que existe un control adecuado en las diferentes áreas de la organización.	X		X		X		
21	Existen actas para el control del cumplimiento de documentos de uso técnico de la Red de salud de huamanga.	X		X		X		
22	Se adecuan los procedimientos a la normativa de control administrativo en su organización	X		X		X		
23	Existe un monitoreo de las funciones que realizan en la organización.	X		X		X		

24	Existe una actitud proactiva por parte de los trabajadores de su organización	X		X		X		
25	Existe un sistema de control y verificación de las actividades que se realizan.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Aplicable

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dra: ...Juana Y. Diaz Mujica..... DNI:..... 09395072.....

Especialidad del validador:.....Temática.....

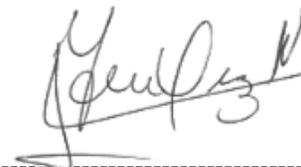
¹**Pertinencia:**El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

...12 .de...Junio del 2020



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1. COMUNICACIÓN INTERNA							
1	La comunicación interna de los trabajadores administrativos de la Red de Salud de Huamanga es armónica y coordinada.	X		X		X		
2	La comunicación entre los trabajadores administrativos permite el cumplimiento de la visión y organización de la Red de Salud de Huamanga.	X		X		X		
3	La Red de Salud de Huamanga realiza actividades para que existan buenas relaciones entre los trabajadores administrativos.	X		X		X		
4	La Red de Salud de Huamanga utiliza diferentes medios de comunicación para mantener informados a los trabajadores administrativos de los acuerdos internos.	X		X		X		
5	Existe una buena comunicación interna entre los trabajadores administrativos.	X		X		X		
6	Se siente motivado y expresa sus ideas a otros trabajadores administrativos.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2. COMUNICACIÓN EXTERNA	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Mantiene buena comunicación con los trabajadores administrativos, personal asistencial y la población de cuya jurisdicción.	X		X		X		

8	Se interesa por mantener una comunicación afectiva con las autoridades de las comunidades.	X		X		X		
9	Se interesa por mantener una buena imagen de la Red de salud de Huamanga frente a la población.	X		X		X		
10	Considera que tiene un buen desenvolvimiento para poder comunicarse con los jefes de los establecimientos.	X		X		X		
11	Se mantiene informado e informa a los personales asistenciales de posibles cambios internos que realiza en la atención de los pacientes.	X		X		X		
12	Mantiene un diálogo democrático que facilite los objetivos de los jefes de establecimientos.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 3. COMUNICACIÓN VERTICAL	Si	No	Si	No	Si	No	
13	Cumple las órdenes de las autoridades de MINSA.	X		X		X		
14	Cumple con las instrucciones de cómo hacer las cosas mejor en la Red de salud de Huamanga.	X		X		X		
15	Se informa y clarifica con los jefes de MINSA cuando no entiende la acción a ejecutar dentro de su área de trabajo	X		X		X		
16	Mantiene una actitud positiva cuando conversa con las autoridades de la población.	X		X		X		
17	Se ha quejado a MINSA sobre una situación que le pareció injusta.	X		X		X		
18	Reporta su trabajo y el tiempo en que terminó de hacerlo	X		X		X		
	DIMENSIÓN 4. COMUNICACIÓN HORIZONTAL	Si	No	Si	No	Si	No	
19	Coordina su trabajo con otras áreas de la red de salud de Huamanga							
20	Coordina las actividades de trabajo con los jefes de establecimientos.	X		X		X		

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE PRODUCTIVIDAD LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1. FACTORES EXTERNOS							
1	Hay variaciones económicas favorables a Usted	X		X		X		
2	Hay mejoras sociales como producto de su productividad	X		X		X		
3	Considera que hay una buena distribución de los recursos en su entidad	X		X		X		
4	Se tienen políticas claras de maximización de los recursos en su entidad	X		X		X		
5	La administración de su entidad es efectiva porque tiene buena normatividad externa (Regional/nacional)	X		X		X		
6	La administración de su entidad es efectiva porque tiene buena normatividad interna	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2. FACTORES INTERNOS DUROS							
7	La entidad provee oportunamente de equipos para un mejor trabajo	X		X		X		
8	La unidad de adquisiciones compra equipos que tienen los requerimientos solicitados por el área usuaria	X		X		X		
9	Las instalaciones de la entidad cumplen los estándares de calidad	X		X		X		

10	Se realizan obras de mantenimiento permanente para evitar el rápido deterioro de las instalaciones de la entidad	X		X		X		
11	Los insumos y materiales para la realización de actividades son provistos oportunamente	X		X		X		
12	Los insumos y materiales para la realización de actividades son adquiridos acorde con los requerimientos realizados	X		X		X		
13	Se actualizan los procesos de producción como parte de la mejora continua.							
14	Se provee de mejores tecnologías para facilitar la labor de los trabajadores en la entidad.							
	DIMENSIÓN 3. DIRECCIÓN	Si	No	Si	No	Si	No	
15	El personal que ingresa a la entidad cumple con los perfiles requeridos para los trabajos necesarios	X		X		X		
17	La entidad propicia un clima agradable para una mejor productividad	X		X		X		
18	Los métodos de trabajo son determinados mediante procesos de socialización en equipos conjuntos	X		X		X		
19	Los métodos de trabajo son evaluados periódicamente en base a su efectividad en la productividad	X		X		X		
20	La dirección actualiza los planes estratégicos de la entidad acorde con la evolución de la sociedad	X		X		X		
21	Las políticas de la entidad determinan el estilo de gerenciamiento de la organización	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Aplicable

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dra: ...Juana Y. Diaz Mujica..... DNI:..... 09395072.....

Especialidad del validador:..... Temática.....

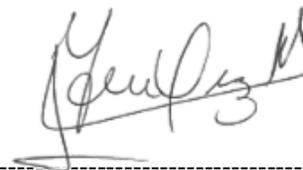
¹**Pertinencia:**El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

...12 .de...Junio del 2020

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'J. G. ...', written over a horizontal dashed line.

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1. PLANIFICACIÓN							
1	La organización en la que labora posee un plan estratégico.	X		X		X		
2	El plan estratégico está alineado a la misión y visión de la Red se salud de Huamanga.	X		X		X		
3	Los planes operativos se trabajan de manera colectiva con todos los trabajadores administrativos de la organización.	X		X		X		
4	Existe un control o seguimiento de los planes estratégicos en su organización.	X		X		X		
5	Existe un control o seguimiento de los planes operativos en su organización.	X		X		X		
6	Su organización toma decisiones seleccionando alternativas correctas de solución de problemas.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2. ORGANIZACIÓN							
7	Conoce los valores institucionales que se encuentran en el Plan Operativo Institucional.	X		X		X		
8	Se organizan capacitaciones técnico-profesionales para el personal de su organización.	X		X		X		
9	La identificación laboral siempre es resaltada por los directivos de su organización.	X		X		X		

10	Se encuentra satisfecho con la labor que desempeña en su institución.	X		X		X		
11	Los directivos lo motivan permanentemente.	X		X		X		
12	Se encuentra motivado para realizar sus labores en la Red de salud de Huamanga.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 3. DIRECCIÓN	Si	No	Si	No	Si	No	
13	La institución posee áreas y ambientes que responden a las necesidades que se requieren.	X		X		X		
14	Considera que el director de la RED de salud de Huamanga un liderazgo efectivo o transformacional.	X		X		X		
15	La dirección ejerce una política de control de insumos, equipos y renovación de recursos.	X		X		X		
17	La dirección racionaliza los recursos financieros adecuadamente.	X		X		X		
18	La dirección ofrece oportunidades de ejercer nuevos cargos y funciones en su desempeño laboral.	X		X		X		
19	La dirección ejerce una política de optimización de los diversos recursos de la organización en la que labora.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 4. CONTROL	Si	No	Si	No	Si	No	
20	Considera que existe un control adecuado en las diferentes áreas de la organización.	X		X		X		
21	Existen actas para el control del cumplimiento de documentos de uso técnico de la Red de salud de huamanga.	X		X		X		
22	Se adecuan los procedimientos a la normativa de control administrativo en su organización	X		X		X		
23	Existe un monitoreo de las funciones que realizan en la organización.	X		X		X		

24	Existe una actitud proactiva por parte de los trabajadores de su organización	X		X		X		
25	Existe un sistema de control y verificación de las actividades que se realizan.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Aplicable

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr: ... Felipe Guizado Oscco..... DNI:..... 31169557.....

Especialidad del validador:.....Metodólogo.....

...02 .de octubre del 2020

¹**Pertinencia:**El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1. COMUNICACIÓN INTERNA							
1	La comunicación interna de los trabajadores administrativos de la Red de Salud de Huamanga es armónica y coordinada.	X		X		X		
2	La comunicación entre los trabajadores administrativos permite el cumplimiento de la visión y organización de la Red de Salud de Huamanga.	X		X		X		
3	La Red de Salud de Huamanga realiza actividades para que existan buenas relaciones entre los trabajadores administrativos.	X		X		X		
4	La Red de Salud de Huamanga utiliza diferentes medios de comunicación para mantener informados a los trabajadores administrativos de los acuerdos internos.	X		X		X		
5	Existe una buena comunicación interna entre los trabajadores administrativos.	X		X		X		
6	Se siente motivado y expresa sus ideas a otros trabajadores administrativos.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2. COMUNICACIÓN EXTERNA	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Mantiene buena comunicación con los trabajadores administrativos, personal asistencial y la población de cuya jurisdicción.	X		X		X		

8	Se interesa por mantener una comunicación afectiva con las autoridades de las comunidades.	X		X		X		
9	Se interesa por mantener una buena imagen de la Red de salud de Huamanga frente a la población.	X		X		X		
10	Considera que tiene un buen desenvolvimiento para poder comunicarse con los jefes de los establecimientos.	X		X		X		
11	Se mantiene informado e informa a los personales asistenciales de posibles cambios internos que realiza en la atención de los pacientes.	X		X		X		
12	Mantiene un diálogo democrático que facilite los objetivos de los jefes de establecimientos.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 3. COMUNICACIÓN VERTICAL	Si	No	Si	No	Si	No	
13	Cumple las órdenes de las autoridades de MINSA.	X		X		X		
14	Cumple con las instrucciones de cómo hacer las cosas mejor en la Red de salud de Huamanga.	X		X		X		
15	Se informa y clarifica con los jefes de MINSA cuando no entiende la acción a ejecutar dentro de su área de trabajo	X		X		X		
16	Mantiene una actitud positiva cuando conversa con las autoridades de la población.	X		X		X		
17	Se ha quejado a MINSA sobre una situación que le pareció injusta.	X		X		X		
18	Reporta su trabajo y el tiempo en que terminó de hacerlo	X		X		X		
	DIMENSIÓN 4. COMUNICACIÓN HORIZONTAL	Si	No	Si	No	Si	No	
19	Coordina su trabajo con otras áreas de la red de salud de Huamanga							
20	Coordina las actividades de trabajo con los jefes de establecimientos.	X		X		X		

21	Comunica sobre el trabajo que ha realizado teniendo en cuenta su efectividad y eficiencia.	X		X		X		
22	Comunica cuando hay problemas dentro del área que desempeña.	X		X		X		
23	Se interesa por resolver los problemas dentro del área que labora.	X		X		X		
24	Toma decisiones y busca la armonía de todos.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Aplicable

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr: ... Felipe Guizado Oscco..... DNI:..... 31169557

Especialidad del validador:.....Metodólogo.....

¹**Pertinencia:**El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

...02 .de Octubre del 2020



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE PRODUCTIVIDAD LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1. FACTORES EXTERNOS							
1	Hay variaciones económicas favorables a Usted	X		X		X		
2	Hay mejoras sociales como producto de su productividad	X		X		X		
3	Considera que hay una buena distribución de los recursos en su entidad	X		X		X		
4	Se tienen políticas claras de maximización de los recursos en su entidad	X		X		X		
5	La administración de su entidad es efectiva porque tiene buena normatividad externa (Regional/nacional)	X		X		X		
6	La administración de su entidad es efectiva porque tiene buena normatividad interna	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2. FACTORES INTERNOS DUROS							
7	La entidad provee oportunamente de equipos para un mejor trabajo	X		X		X		
8	La unidad de adquisiciones compra equipos que tienen los requerimientos solicitados por el área usuaria	X		X		X		
9	Las instalaciones de la entidad cumplen los estándares de calidad	X		X		X		

10	Se realizan obras de mantenimiento permanente para evitar el rápido deterioro de las instalaciones de la entidad	X		X		X		
11	Los insumos y materiales para la realización de actividades son provistos oportunamente	X		X		X		
12	Los insumos y materiales para la realización de actividades son adquiridos acorde con los requerimientos realizados	X		X		X		
13	Se actualizan los procesos de producción como parte de la mejora continua.							
14	Se provee de mejores tecnologías para facilitar la labor de los trabajadores en la entidad.							
	DIMENSIÓN 3. DIRECCIÓN	Si	No	Si	No	Si	No	
15	El personal que ingresa a la entidad cumple con los perfiles requeridos para los trabajos necesarios	X		X		X		
17	La entidad propicia un clima agradable para una mejor productividad	X		X		X		
18	Los métodos de trabajo son determinados mediante procesos de socialización en equipos conjuntos	X		X		X		
19	Los métodos de trabajo son evaluados periódicamente en base a su efectividad en la productividad	X		X		X		
20	La dirección actualiza los planes estratégicos de la entidad acorde con la evolución de la sociedad	X		X		X		
21	Las políticas de la entidad determinan el estilo de gerenciamiento de la organización	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Aplicable

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr: ... Felipe Guizado Oscco..... DNI:..... 31169557

Especialidad del validador:.....Metodólogo.....

¹**Pertinencia:**El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

...02 .de Octubre del 2020



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1. PLANIFICACIÓN							
1	La organización en la que labora posee un plan estratégico.	X		X		X		
2	El plan estratégico está alineado a la misión y visión de la Red se salud de Huamanga.	X		X		X		
3	Los planes operativos se trabajan de manera colectiva con todos los trabajadores administrativos de la organización.	X		X		X		
4	Existe un control o seguimiento de los planes estratégicos en su organización.	X		X		X		
5	Existe un control o seguimiento de los planes operativos en su organización.	X		X		X		
6	Su organización toma decisiones seleccionando alternativas correctas de solución de problemas.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2. ORGANIZACIÓN							
7	Conoce los valores institucionales que se encuentran en el Plan Operativo Institucional.	X		X		X		
8	Se organizan capacitaciones técnico-profesionales para el personal de su organización.	X		X		X		
9	La identificación laboral siempre es resaltada por los directivos de su organización.	X		X		X		

10	Se encuentra satisfecho con la labor que desempeña en su institución.	X		X		X		
11	Los directivos lo motivan permanentemente.	X		X		X		
12	Se encuentra motivado para realizar sus labores en la Red de salud de Huamanga.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 3. DIRECCIÓN	Si	No	Si	No	Si	No	
13	La institución posee áreas y ambientes que responden a las necesidades que se requieren.	X		X		X		
14	Considera que el director de la RED de salud de Huamanga un liderazgo efectivo o transformacional.	X		X		X		
15	La dirección ejerce una política de control de insumos, equipos y renovación de recursos.	X		X		X		
17	La dirección racionaliza los recursos financieros adecuadamente.	X		X		X		
18	La dirección ofrece oportunidades de ejercer nuevos cargos y funciones en su desempeño laboral.	X		X		X		
19	La dirección ejerce una política de optimización de los diversos recursos de la organización en la que labora.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 4. CONTROL	Si	No	Si	No	Si	No	
20	Considera que existe un control adecuado en las diferentes áreas de la organización.	X		X		X		
21	Existen actas para el control del cumplimiento de documentos de uso técnico de la Red de salud de huamanga.	X		X		X		
22	Se adecuan los procedimientos a la normativa de control administrativo en su organización	X		X		X		
23	Existe un monitoreo de las funciones que realizan en la organización.	X		X		X		

24	Existe una actitud proactiva por parte de los trabajadores de su organización	X		X		X		
25	Existe un sistema de control y verificación de las actividades que se realizan.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Aplicable

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr: ... Silvia Pino Villarreal..... DNI:..... 07650683.....

Especialidad del validador:..... Ciencias de la Educación....

...02 .de octubre del 2020

¹**Pertinencia:**El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1. COMUNICACIÓN INTERNA							
1	La comunicación interna de los trabajadores administrativos de la Red de Salud de Huamanga es armónica y coordinada.	X		X		X		
2	La comunicación entre los trabajadores administrativos permite el cumplimiento de la visión y organización de la Red de Salud de Huamanga.	X		X		X		
3	La Red de Salud de Huamanga realiza actividades para que existan buenas relaciones entre los trabajadores administrativos.	X		X		X		
4	La Red de Salud de Huamanga utiliza diferentes medios de comunicación para mantener informados a los trabajadores administrativos de los acuerdos internos.	X		X		X		
5	Existe una buena comunicación interna entre los trabajadores administrativos.	X		X		X		
6	Se siente motivado y expresa sus ideas a otros trabajadores administrativos.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2. COMUNICACIÓN EXTERNA	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Mantiene buena comunicación con los trabajadores administrativos, personal asistencial y la población de cuya jurisdicción.	X		X		X		

8	Se interesa por mantener una comunicación afectiva con las autoridades de las comunidades.	X		X		X		
9	Se interesa por mantener una buena imagen de la Red de salud de Huamanga frente a la población.	X		X		X		
10	Considera que tiene un buen desenvolvimiento para poder comunicarse con los jefes de los establecimientos.	X		X		X		
11	Se mantiene informado e informa a los personales asistenciales de posibles cambios internos que realiza en la atención de los pacientes.	X		X		X		
12	Mantiene un diálogo democrático que facilite los objetivos de los jefes de establecimientos.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 3. COMUNICACIÓN VERTICAL	Si	No	Si	No	Si	No	
13	Cumple las órdenes de las autoridades de MINSA.	X		X		X		
14	Cumple con las instrucciones de cómo hacer las cosas mejor en la Red de salud de Huamanga.	X		X		X		
15	Se informa y clarifica con los jefes de MINSA cuando no entiende la acción a ejecutar dentro de su área de trabajo	X		X		X		
16	Mantiene una actitud positiva cuando conversa con las autoridades de la población.	X		X		X		
17	Se ha quejado a MINSA sobre una situación que le pareció injusta.	X		X		X		
18	Reporta su trabajo y el tiempo en que terminó de hacerlo	X		X		X		
	DIMENSIÓN 4. COMUNICACIÓN HORIZONTAL	Si	No	Si	No	Si	No	
19	Coordina su trabajo con otras áreas de la red de salud de Huamanga							
20	Coordina las actividades de trabajo con los jefes de establecimientos.	X		X		X		

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE PRODUCTIVIDAD LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1. FACTORES EXTERNOS							
1	Hay variaciones económicas favorables a Usted	X		X		X		
2	Hay mejoras sociales como producto de su productividad	X		X		X		
3	Considera que hay una buena distribución de los recursos en su entidad	X		X		X		
4	Se tienen políticas claras de maximización de los recursos en su entidad	X		X		X		
5	La administración de su entidad es efectiva porque tiene buena normatividad externa (Regional/nacional)	X		X		X		
6	La administración de su entidad es efectiva porque tiene buena normatividad interna	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2. FACTORES INTERNOS DUROS							
7	La entidad provee oportunamente de equipos para un mejor trabajo	X		X		X		
8	La unidad de adquisiciones compra equipos que tienen los requerimientos solicitados por el área usuaria	X		X		X		
9	Las instalaciones de la entidad cumplen los estándares de calidad	X		X		X		

Especialidad del validador:..... Ciencias de la Educación.....

¹**Pertinencia:**El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

...02 .de Octubre del 2020



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1. PLANIFICACIÓN							
1	La organización en la que labora posee un plan estratégico.	X		X		X		
2	El plan estratégico está alineado a la misión y visión de la Red de salud de Huamanga.	X		X		X		
3	Los planes operativos se trabajan de manera colectiva con todos los trabajadores administrativos de la organización.	X		X		X		
4	Existe un control o seguimiento de los planes estratégicos en su organización.	X		X		X		
5	Existe un control o seguimiento de los planes operativos en su organización.	X		X		X		
6	Su organización toma decisiones seleccionando alternativas correctas de solución de problemas.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2. ORGANIZACIÓN							
7	Conoce los valores institucionales que se encuentran en el Plan Operativo Institucional.	X		X		X		
8	Se organizan capacitaciones técnico-profesionales para el personal de su organización.	X		X		X		
9	La identificación laboral siempre es resaltada por los directivos de su organización.	X		X		X		
10	Se encuentra satisfecho con la labor que desempeña en su institución.	X		X		X		
11	Los directivos lo motivan permanentemente.	X		X		X		

12	Se encuentra motivado para realizar sus labores en la Red de salud de Huamanga.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 3. DIRECCIÓN	Si	No	Si	No	Si	No	
13	La institución posee áreas y ambientes que responden a las necesidades que se requieren.	X		X		X		
14	Considera que el director de la RED de salud de Huamanga un liderazgo efectivo o transformacional.	X		X		X		
15	La dirección ejerce una política de control de insumos, equipos y renovación de recursos.	X		X		X		
17	La dirección racionaliza los recursos financieros adecuadamente.	X		X		X		
18	La dirección ofrece oportunidades de ejercer nuevos cargos y funciones en su desempeño laboral.	X		X		X		
19	La dirección ejerce una política de optimización de los diversos recursos de la organización en la que labora.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 4. CONTROL	Si	No	Si	No	Si	No	
20	Considera que existe un control adecuado en las diferentes áreas de la organización.	X		X		X		
21	Existen actas para el control del cumplimiento de documentos de uso técnico de la Red de salud de huamanga.	X		X		X		
22	Se adecuan los procedimientos a la normativa de control administrativo en su organización	X		X		X		
23	Existe un monitoreo de las funciones que realizan en la organización.	X		X		X		
24	Existe una actitud proactiva por parte de los trabajadores de su organización	X		X		X		
25	Existe un sistema de control y verificación de las actividades que se realizan.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Aplicable

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr: ... Jacinto Joaquin, Vertiz Osos..... DNI:16735482.....

Especialidad del validador:..... En Ciencias aAmbientales y Energias Renovables.....

...02 .de octubre del 2020

¹**Pertinencia:**El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1. COMUNICACIÓN INTERNA							
1	La comunicación interna de los trabajadores administrativos de la Red de Salud de Huamanga es armónica y coordinada.	X		X		X		
2	La comunicación entre los trabajadores administrativos permite el cumplimiento de la visión y organización de la Red de Salud de Huamanga.	X		X		X		
3	La Red de Salud de Huamanga realiza actividades para que existan buenas relaciones entre los trabajadores administrativos.	X		X		X		
4	La Red de Salud de Huamanga utiliza diferentes medios de comunicación para mantener informados a los trabajadores administrativos de los acuerdos internos.	X		X		X		
5	Existe una buena comunicación interna entre los trabajadores administrativos.	X		X		X		
6	Se siente motivado y expresa sus ideas a otros trabajadores administrativos.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2. COMUNICACIÓN EXTERNA	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Mantiene buena comunicación con los trabajadores administrativos, personal asistencial y la población de cuya jurisdicción.	X		X		X		

8	Se interesa por mantener una comunicación afectiva con las autoridades de las comunidades.	X		X		X		
9	Se interesa por mantener una buena imagen de la Red de salud de Huamanga frente a la población.	X		X		X		
10	Considera que tiene un buen desenvolvimiento para poder comunicarse con los jefes de los establecimientos.	X		X		X		
11	Se mantiene informado e informa a los personales asistenciales de posibles cambios internos que realiza en la atención de los pacientes.	X		X		X		
12	Mantiene un diálogo democrático que facilite los objetivos de los jefes de establecimientos.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 3. COMUNICACIÓN VERTICAL	Si	No	Si	No	Si	No	
13	Cumple las órdenes de las autoridades de MINSA.	X		X		X		
14	Cumple con las instrucciones de cómo hacer las cosas mejor en la Red de salud de Huamanga.	X		X		X		
15	Se informa y clarifica con los jefes de MINSA cuando no entiende la acción a ejecutar dentro de su área de trabajo	X		X		X		
16	Mantiene una actitud positiva cuando conversa con las autoridades de la población.	X		X		X		
17	Se ha quejado a MINSA sobre una situación que le pareció injusta.	X		X		X		
18	Reporta su trabajo y el tiempo en que terminó de hacerlo	X		X		X		
	DIMENSIÓN 4. COMUNICACIÓN HORIZONTAL	Si	No	Si	No	Si	No	
19	Coordina su trabajo con otras áreas de la red de salud de Huamanga							
20	Coordina las actividades de trabajo con los jefes de establecimientos.	X		X		X		

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE PRODUCTIVIDAD LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1. FACTORES EXTERNOS							
1	Hay variaciones económicas favorables a Usted	X		X		X		
2	Hay mejoras sociales como producto de su productividad	X		X		X		
3	Considera que hay una buena distribución de los recursos en su entidad	X		X		X		
4	Se tienen políticas claras de maximización de los recursos en su entidad	X		X		X		
5	La administración de su entidad es efectiva porque tiene buena normatividad externa (Regional/nacional)	X		X		X		
6	La administración de su entidad es efectiva porque tiene buena normatividad interna	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2. FACTORES INTERNOS DUROS							
7	La entidad provee oportunamente de equipos para un mejor trabajo	X		X		X		
8	La unidad de adquisiciones compra equipos que tienen los requerimientos solicitados por el área usuaria	X		X		X		
9	Las instalaciones de la entidad cumplen los estándares de calidad	X		X		X		

10	Se realizan obras de mantenimiento permanente para evitar el rápido deterioro de las instalaciones de la entidad	X		X		X		
11	Los insumos y materiales para la realización de actividades son provistos oportunamente	X		X		X		
12	Los insumos y materiales para la realización de actividades son adquiridos acorde con los requerimientos realizados	X		X		X		
13	Se actualizan los procesos de producción como parte de la mejora continua.							
14	Se provee de mejores tecnologías para facilitar la labor de los trabajadores en la entidad.							
	DIMENSIÓN 3. DIRECCIÓN	Si	No	Si	No	Si	No	
15	El personal que ingresa a la entidad cumple con los perfiles requeridos para los trabajos necesarios	X		X		X		
17	La entidad propicia un clima agradable para una mejor productividad	X		X		X		
18	Los métodos de trabajo son determinados mediante procesos de socialización en equipos conjuntos	X		X		X		
19	Los métodos de trabajo son evaluados periódicamente en base a su efectividad en la productividad	X		X		X		
20	La dirección actualiza los planes estratégicos de la entidad acorde con la evolución de la sociedad	X		X		X		
21	Las políticas de la entidad determinan el estilo de gerenciamiento de la organización	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Aplicable

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr: ... Jacinto Joaquin, Vertiz Osos..... DNI:16735482.....

Especialidad del validador:..... En Ciencias Ambientales y Energías Renovables.....

¹**Pertinencia:**El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

...02 .de Octubre del 2020



Firma del Experto Informante.

Anexo 6. Base de datos de la investigación

Sujts	GA1	GA2	GA3	GA4	GA5	GA6	GA7	GA8	GA9	GA10	GA11	GA12	GA13	GA14	GA15	GA16	GA17	GA18	GA19	GA20	GA21	GA22	GA23	GA24	GA25	
1	5	4	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	4	3	
2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	4	3	3	2	4	3	4	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	
4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	
5	5	4	2	2	2	3	2	2	4	4	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	
6	4	5	3	2	2	3	2	3	3	3	2	1	1	3	3	3	1	1	1	3	5	4	3	3	3	
7	5	4	2	2	2	3	2	2	4	4	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	
8	5	4	2	2	2	3	2	2	4	4	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	
9	5	4	2	2	2	3	2	2	4	4	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	
10	5	4	2	2	2	2	2	2	4	4	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	
11	5	4	2	2	2	2	2	2	4	4	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	
12	5	4	2	2	2	3	2	2	4	4	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	
13	5	4	2	2	2	3	2	2	4	4	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	
14	5	4	2	2	2	3	2	2	4	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	
15	5	4	2	2	2	3	2	2	4	4	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	
16	5	4	2	2	2	3	2	2	4	4	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	
17	5	4	2	2	2	3	2	2	4	4	4	4	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	
18	5	4	2	2	2	3	2	2	4	4	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	
19	5	4	2	2	2	3	2	2	4	4	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	
20	5	4	2	2	2	3	2	2	4	4	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	
21	5	4	2	2	2	3	2	2	4	4	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	
22	5	4	2	2	2	3	2	2	4	4	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	
23	5	4	2	2	2	3	2	2	4	4	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	
24	5	4	2	2	2	3	2	2	4	4	4	4	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	
25	5	4	2	2	2	3	2	2	4	4	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	
26	4	5	3	2	2	3	2	3	3	3	2	1	1	3	3	3	1	1	1	3	5	4	3	3	3	
27	4	5	3	2	2	3	2	3	3	3	2	1	1	3	3	3	1	1	1	3	5	4	3	3	3	
28	4	5	3	2	2	3	2	3	3	3	2	1	1	3	3	3	1	1	1	3	5	4	3	3	3	
29	4	5	3	2	2	3	2	3	3	3	2	1	1	3	3	3	1	1	1	3	5	4	3	3	3	

30	4	5	3	2	2	3	2	3	3	3	2	1	1	3	3	3	1	1	1	3	5	4	3	3	3
31	4	5	3	2	2	3	2	3	3	3	2	1	1	3	3	3	1	1	1	3	5	4	3	3	3
32	4	5	3	2	2	3	2	3	3	3	2	1	1	3	3	3	1	1	1	3	5	4	3	3	3
33	4	5	3	2	2	3	2	3	3	3	2	1	1	4	3	3	1	1	1	3	5	4	3	3	3
34	4	5	3	2	2	3	2	3	3	3	2	1	1	3	3	3	1	1	1	3	5	4	2	2	2
35	4	5	3	2	2	3	2	3	3	3	2	1	1	3	3	3	1	1	1	3	5	4	3	3	3
36	4	5	3	2	2	3	2	3	3	3	2	1	1	3	3	3	1	1	1	3	5	4	3	3	3
37	4	5	3	2	2	2	2	3	3	3	2	1	1	3	3	3	1	1	1	3	5	4	3	3	3
38	4	5	3	2	2	3	2	3	3	3	2	1	1	3	3	3	1	1	1	3	5	4	3	3	3
39	4	5	3	2	2	3	2	3	3	3	2	2	1	3	3	3	1	1	1	3	5	4	3	3	3
40	3	5	3	2	2	3	2	3	3	3	2	1	1	3	3	3	1	1	1	3	5	4	3	3	3
41	4	5	3	2	2	3	2	3	3	3	2	1	1	3	3	3	1	1	1	3	5	3	3	3	3
42	5	3	2	2	2	3	2	3	3	3	2	1	1	3	3	3	1	1	1	3	5	4	3	3	3
43	4	5	3	2	2	3	2	3	3	3	2	1	1	3	3	3	1	1	1	3	5	4	3	3	3
44	4	5	3	2	2	3	2	3	3	3	2	1	1	3	2	2	1	1	1	3	5	4	3	3	3
45	4	5	3	2	2	3	2	3	3	3	2	1	1	3	3	3	1	1	1	3	5	4	3	3	3
46	4	5	3	2	2	3	2	3	3	3	2	1	1	3	3	3	1	1	1	3	5	4	3	3	3
47	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5
48	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5
49	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5
50	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5
51	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5
52	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5
53	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5
54	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5
55	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5
56	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5
57	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5
58	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5
59	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5
60	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5
61	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5

62	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5
63	3	3	5	3	3	3	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5
64	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5
65	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5
66	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5
67	3	3	3	4	3	3	2	4	3	4	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2
68	3	3	3	4	3	3	2	4	3	4	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2
69	3	3	3	4	3	3	2	4	3	4	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2
70	3	3	3	4	3	3	2	4	3	4	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2
71	3	3	3	4	3	3	2	4	3	4	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2
72	3	3	3	4	3	3	2	4	3	4	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2
73	3	3	3	4	3	3	2	4	3	4	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2
74	3	3	3	4	3	3	2	4	3	4	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2
75	3	3	3	4	3	3	2	4	3	4	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2
76	3	3	3	4	3	3	2	4	3	4	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2
77	3	3	3	4	3	3	2	4	3	4	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2
78	3	3	3	4	3	3	2	4	3	4	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2
79	3	3	3	4	3	3	2	4	3	4	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2
80	3	3	3	4	3	3	2	4	3	4	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2
81	3	3	3	4	3	3	2	4	3	4	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2
82	3	3	3	4	3	3	2	4	3	4	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2
83	3	3	3	4	3	3	2	4	3	4	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2

Sujts	CO1	CO2	CO3	CO4	CO5	CO6	CO7	CO8	CO9	CO10	CO11	CO12	CO13	CO14	CO15	CO16	CO17	CO18	CO19	CO20	CO21	CO22	CO23	CO24
1	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	4	3
2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3
3	3	3	3	2	2	2	4	3	3	4	3	3	5	4	5	3	4	5	4	3	4	4	4	5
4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4
5	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	4	3
6	2	3	3	3	3	2	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5

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

39	2	3	3	3	3	2	3	4	5	5	5	5	4	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5
40	2	3	3	3	3	2	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5
41	2	3	3	3	3	2	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
42	2	3	3	3	3	2	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
43	2	3	3	3	3	2	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
44	2	3	3	3	3	2	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
45	2	3	3	3	3	2	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5
46	2	3	3	3	3	2	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
47	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4
48	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4
49	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4
50	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4
51	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4
52	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4
53	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4
54	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4
55	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4
56	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4
57	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4
58	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4
59	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4
60	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4
61	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4
62	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4
63	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4
64	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4
65	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4
66	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4
67	3	3	3	2	2	2	4	3	3	4	3	3	5	4	5	3	4	5	4	3	4	4	4	5
68	3	3	3	2	2	2	4	3	3	4	3	3	5	4	5	3	4	5	4	3	4	4	4	5
69	3	3	3	2	2	2	4	3	3	4	3	3	5	4	5	3	4	5	4	3	4	4	4	5
70	3	3	3	2	2	2	4	3	3	4	3	3	5	4	5	3	4	5	4	3	4	4	4	5

71	3	3	3	2	2	2	4	3	3	4	3	3	5	4	5	3	4	5	4	3	4	4	4	5
72	3	3	3	2	2	2	4	3	3	4	3	3	5	4	5	3	4	5	4	3	4	4	4	5
73	3	3	3	2	2	2	4	3	3	4	3	3	5	4	5	3	4	5	4	2	4	4	4	5
74	3	3	3	2	2	2	4	3	3	4	3	3	5	4	5	3	4	5	4	3	4	4	4	5
75	3	3	3	2	2	2	4	3	3	4	3	3	5	4	5	3	4	5	4	3	4	4	4	5
76	3	3	3	2	2	2	4	3	3	4	3	3	5	4	5	3	4	5	4	3	4	4	4	5
77	3	3	3	2	2	2	4	3	3	4	3	3	5	4	5	3	4	5	4	3	4	4	4	5
78	3	3	3	2	2	2	4	3	3	4	3	3	5	4	5	3	4	5	4	3	4	4	4	5
79	3	3	3	2	2	2	4	3	3	4	3	3	5	4	5	3	4	5	4	3	4	4	4	5
80	3	3	3	2	2	2	4	3	3	4	3	3	5	4	5	3	4	5	4	3	4	4	4	5
81	3	3	3	2	2	2	4	3	3	4	3	3	5	4	5	3	4	5	4	3	4	4	4	5
82	3	3	3	2	2	2	4	3	3	4	3	3	5	4	5	3	4	5	4	3	4	4	4	5
83	3	3	3	2	2	2	4	3	3	4	3	3	5	4	5	3	4	5	4	3	4	4	4	5

Sujts	PL1	PL2	PL3	PL4	PL5	PL6	PL7	PL8	PL9	PL10	PL11	PL12	PL13	PL14	PL15	PL16	PL17	PL18	PL19	PL20	PL21
1	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	2	4	2	3	3	3	2	2	3	3
2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3
3	3	2	3	3	4	3	3	3	2	1	3	3	3	4	3	1	2	4	3	3	3
4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5
5	3	4	3	3	3	3	3	4	2	3	2	4	3	2	3	3	3	2	2	3	3
6	3	3	2	3	3	3	3	4	1	1	2	3	3	3	3	2	1	4	4	4	4
7	3	4	3	3	3	3	3	4	2	3	2	4	3	2	3	3	3	2	2	3	3
8	3	4	3	3	3	3	3	4	2	3	2	4	3	2	3	3	3	2	2	3	3
9	3	4	3	3	3	3	3	4	2	3	2	4	3	2	3	3	3	2	2	3	3
10	4	4	3	3	3	3	3	4	2	3	2	4	3	2	3	3	3	2	2	3	3
11	3	4	3	3	3	3	3	4	2	3	2	4	3	2	3	3	3	2	2	3	3
12	3	4	3	3	3	3	3	4	2	3	2	4	3	2	3	3	3	2	2	4	3
13	3	4	3	3	3	3	3	4	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3
14	3	4	3	3	3	3	3	4	2	3	2	4	3	2	3	3	3	2	2	3	3
15	3	4	3	3	3	3	3	4	2	3	2	4	3	2	3	3	3	2	2	3	3

16	3	4	3	3	3	3	3	4	2	3	2	4	3	2	4	4	4	3	3	4	4
17	3	4	3	3	3	3	3	4	2	3	2	4	3	2	3	3	3	2	2	3	3
18	3	4	3	3	3	3	3	4	2	3	2	4	3	2	3	3	3	2	2	3	3
19	3	4	3	3	3	3	3	4	2	3	2	4	3	2	3	3	3	2	2	3	3
20	3	4	3	3	3	3	3	4	2	3	2	4	3	2	3	3	3	2	2	3	3
21	3	4	3	3	3	3	3	4	2	3	3	4	3	2	3	3	3	2	2	3	3
22	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	2	3	3	3	2	2	3	3
23	3	4	3	3	3	3	3	4	2	3	2	4	3	2	3	3	3	2	2	3	3
24	3	4	3	3	3	3	3	4	2	3	2	4	3	2	3	3	3	2	2	3	3
25	3	4	3	3	3	3	3	4	2	3	2	4	3	2	3	3	3	2	2	3	3
26	3	3	2	3	3	3	3	4	1	1	2	3	3	3	3	2	1	4	4	4	4
27	3	3	2	3	3	3	3	4	1	1	2	3	3	3	3	2	1	4	4	4	4
28	3	3	2	3	3	3	3	4	1	1	2	3	3	3	3	2	1	4	4	4	4
29	3	3	2	3	3	3	3	4	1	1	2	3	3	3	3	2	1	4	4	4	4
30	3	3	2	3	3	3	3	4	1	1	2	3	3	3	3	2	1	4	4	4	4
31	3	3	2	3	3	3	3	4	1	1	2	3	3	3	3	2	1	4	4	4	4
32	3	3	2	3	3	3	3	4	1	1	2	3	3	3	3	2	1	4	4	4	4
33	3	3	2	3	3	3	3	4	1	1	2	3	3	3	3	2	1	4	4	4	4
34	3	3	2	3	3	3	3	4	1	1	2	3	3	3	3	2	1	4	4	4	4
35	3	3	2	3	3	3	3	4	1	1	2	3	3	3	3	3	1	4	4	4	4
36	3	3	2	3	3	3	3	4	1	1	2	3	3	3	3	2	1	4	4	4	4
37	3	3	2	3	3	3	3	4	1	1	2	3	3	3	3	2	1	4	4	4	4
38	3	3	2	3	3	3	3	4	1	1	2	3	3	3	3	2	1	4	4	4	4
39	3	3	2	3	3	3	3	4	1	1	2	3	3	3	3	2	1	4	4	4	4
40	3	3	2	3	3	3	3	4	1	1	2	3	3	3	3	2	1	4	4	4	4
41	3	3	2	3	3	3	3	4	1	1	2	3	3	3	3	2	1	4	4	4	4
42	3	3	2	3	3	3	3	4	1	1	2	3	3	3	3	2	1	4	4	4	4
43	3	3	2	3	3	3	3	4	1	1	2	3	3	3	3	2	1	4	4	4	4
44	3	3	2	3	3	3	3	4	1	1	2	3	3	3	3	2	1	4	4	4	4
45	3	3	2	3	3	3	3	4	1	1	3	4	3	3	3	2	1	4	4	4	4
46	3	3	2	3	3	3	3	4	1	1	3	3	3	3	3	2	1	4	4	4	4
47	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5

48	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5
49	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5
50	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5
51	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5
52	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5
53	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5
54	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5
55	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5
56	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5
57	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5
58	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5
59	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5
60	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5
61	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5
62	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5
63	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5
64	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5
65	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5
66	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5
67	3	2	3	3	4	3	3	3	2	1	3	3	3	4	3	1	2	4	3	3	3
68	3	2	3	3	4	3	3	3	2	1	3	3	3	4	3	1	2	4	3	3	3
69	3	2	3	3	4	3	3	3	2	1	3	3	3	4	3	1	2	4	3	3	3
70	3	2	3	3	4	3	3	3	2	1	3	3	3	4	3	1	2	4	3	3	3
71	3	2	3	3	4	3	3	3	2	1	3	3	3	4	3	1	2	4	3	3	3
72	3	2	3	3	4	3	3	3	2	1	3	3	3	4	3	1	2	4	3	3	3
73	3	2	3	3	4	3	3	3	2	1	3	3	3	4	3	1	2	4	3	3	3
74	3	2	3	3	4	3	3	3	2	1	3	3	3	4	3	1	2	4	3	3	3
75	3	2	3	3	4	3	3	3	2	1	3	3	3	4	3	1	2	4	3	3	3
76	3	2	3	3	4	3	3	3	2	1	3	3	3	4	3	1	2	4	3	3	3
77	3	2	3	3	4	3	3	3	2	1	3	3	3	4	3	1	2	4	3	3	3
78	3	2	3	3	4	3	3	3	2	1	3	3	3	4	3	1	2	4	3	3	3
79	3	2	3	3	4	3	3	3	2	1	3	3	3	4	3	1	2	4	3	3	3

80	3	2	3	3	4	3	3	3	2	1	3	3	3	4	3	1	2	4	3	3	3
81	3	2	3	3	4	3	3	3	2	1	3	3	3	4	3	1	2	4	3	3	3
82	3	2	3	3	4	3	3	3	2	1	3	3	3	4	3	1	2	4	3	3	3
83	3	2	3	3	4	3	3	3	2	1	3	3	3	4	3	1	2	4	3	3	3

Anexo 7. Resolución del proyecto de investigación de doctorado

RJ. N° 3323-2020-UCV-EPG-LN



RESOLUCIÓN JEFATURAL N° 3323 - 2020- UCV- L - EPG

Lima, 3 de noviembre de 2020

VISTO:

El proyecto de investigación doctoral denominado: *Gestión administrativa, comunicación organizacional en la productividad laboral de la Red de Salud Huamanga - 2020.*, presentado por el (la) Mgtr. De La Cruz Licas Mery con código de matrícula N° 7001060123, estudiante del Programa de DOCTORADO EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD – Promoción 2018-01 y.

CONSIDERANDO:

Que, el Reglamento de Estudios de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, señala que el estudiante deberá presentar un proyecto de investigación para su aprobación y posteriormente la sustentación con la finalidad de su graduación;

Que, el proyecto mencionado cuenta con opinión favorable del asesor (a) el Dr.(a). Felipe Guizado Oscco

Que, el proyecto mencionado cuenta con opinión favorable de la Comisión de Tesis de Grado de Doctor conformada por: Dr. Noel Alcas Zapata, Dr. Alejandro Menacho Rivera y la Dra. Yolanda Soría Perez;

Que, es política de la Universidad velar por el adecuado manejo administrativo de los documentos para cumplir las políticas internas de gestión;

Que, la Jefatura de la Oficina de Investigación, en uso de sus facultades y atribuciones;

RESUELVE:

Art. 1°.- APROBAR, el Proyecto de Investigación Doctoral denominado: *Gestión administrativa, comunicación organizacional en la productividad laboral de la Red de Salud Huamanga - 2020.*, presentado por el (la) Mgtr. De La Cruz Licas Mery con código de matrícula N° 7001060123.

Art. 2°.- PRECISAR, que el (la) autor (a) del proyecto doctoral tiene un plazo de veinticuatro meses desde la fecha de emitida la presente resolución para la ejecución y presentación del informe de tesis.



Dr. Carlos Verbuero Orbegoso
Jefe
Escuela de Posgrado – Campus Lima Norte

Anexo 8. Carta de presentación



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO



"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"
"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

Lima, 14 de enero de 2021

Carta P. 0037-2021-UCV-UN-EPG/JEF-CP

MAGISTER

ERWIN DENNIS HIDALGO TOSCANO

DIRECTOR

Red de Salud Huamanga

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a DE LA CRUZ LICAS, MERY; identificada con DNI N° 10198203 y con código de matrícula N° 7001060123; estudiante del programa de DOCTORADO EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD quien, en el marco de su tesis conducente a la obtención de su grado de DOCTORA, se encuentra desarrollando el trabajo de investigación titulado:

Gestión administrativa, comunicación organizacional en la productividad laboral de la Red de Salud Huamanga - 2020.

Con fines de investigación académica, solicito a su digna persona otorgar el permiso a nuestra estudiante, a fin de que pueda obtener información, en la institución que usted representa, que le permita desarrollar su trabajo de investigación. Nuestro estudiante investigador DE LA CRUZ LICAS, MERY asume el compromiso de alcanzar a su despacho los resultados de este estudio, luego de haber finalizado el mismo con la asesoría de nuestros docentes.

Agradeciendo la gentileza de su atención al presente, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi mayor consideración.

Atentamente,



Dr. Carlos Ventura Orbegoso
Jefe
ESCUELA DE POSGRADO
UCV FILIAL LIMA
CAMPUS LIMA NORTE

Anexo 10. Declaratoria de autenticidad del autor

Declaratoria de autenticidad

Yo, Mery De La Cruz Licas, estudiante de la Escuela de Postgrado, Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad, de la Universidad César Vallejo, Sede de Lima Norte; declaro el trabajo académico titulado: “**Gestión administrativa, comunicación organizacional en la productividad laboral de la Red de Salud Huamanga - 2020.** ”, presentado, en 153 folios para la obtención del grado académico de Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad.

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, 18 de diciembre de 2020



Mg. Mery De La Cruz Licas
DNI N° 10190203

Otros

yScreenshots de los análisis estadísticos.

Resultado DESCRIPTIVOS MERY.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Resultado

- Registro
 - Tablas personalizadas
 - Título
 - Notas
 - Tabla 1
- Tablas personalizadas
 - Registro
 - Tablas personalizadas
 - Título
 - Notas
 - Tabla 1
- Tablas personalizadas
 - Registro
 - Tablas personalizadas
 - Título
 - Notas
 - Tabla 1

/CRITERIA CILEVEL=95.

Tablas personalizadas

		Recuento	% de N tablas
D1: Planificación	Desfavorable	13	15,7%
	Regular	46	55,4%
	Favorable	24	28,9%
D2: Organización	Desfavorable	21	25,3%
	Regular	37	44,6%
	Favorable	25	30,1%
D3: Dirección	Desfavorable	39	47,0%
	Regular	19	22,9%
	Favorable	25	30,1%
D4: Control	Desfavorable	43	51,8%
	Regular	16	19,3%
	Favorable	24	28,9%
Gestión Administrativa	Desfavorable	21	25,3%
	Regular	38	45,8%
	Favorable	24	28,9%

* Tablas personalizadas.

```
CTABLES
/VARIABLES VARIABLES=D1_Comunicacion D2_Comun_Extern D3_Communic_Vertical D4_Comunc_Horizon
Comunicacion_Organizac DISPLAY=LABEL
/TABLE D1_Comunicacion [C][COUNT F40.0, TABLEPCT.COUNT PCT40.1] + D2_Comun_Extern [C][COUNT
F40.0, TABLEPCT.COUNT PCT40.1] + D3_Communic_Vertical [C][COUNT F40.0, TABLEPCT.COUNT PCT40.1] +
D4_Comunc_Horizon [C][COUNT F40.0, TABLEPCT.COUNT PCT40.1] + Comunicacion_Organizac [C][COUNT F40.0,
TABLEPCT.COUNT PCT40.1]
/CATEGORIAS VARIABLES=D1_Comunicacion D2_Comun_Extern D3_Communic_Vertical D4_Comunc_Horizon
Comunicacion_Organizac ORDER=A KEY=VALUE EMPTY=INCLUDE
/CRITERIA CILEVEL=95.
```

Resultado DESCRIPTIVOS MERY.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Resultado

- Registro
 - Tablas personalizadas
 - Título
 - Notas
 - Tabla 1
- Tablas personalizadas
 - Registro
 - Tablas personalizadas
 - Título
 - Notas
 - Tabla 1
- Tablas personalizadas
 - Registro
 - Tablas personalizadas
 - Título
 - Notas
 - Tabla 1

/CATEGORIAS VARIABLES=D1_Comunicacion D2_Comun_Extern D3_Communic_Vertical D4_Comunc_Horizon
Comunicacion_Organizac ORDER=A KEY=VALUE EMPTY=INCLUDE
/CRITERIA CILEVEL=95.

Tablas personalizadas

		Recuento	% de N tablas
D1: Comunicación interna	Bajo	33	39,8%
	Medio	26	31,3%
	Alto	24	28,9%
D2: Comunicación externa	Bajo	18	21,7%
	Medio	34	41,0%
	Alto	31	37,3%
D3: Comunicación Vertical	Bajo	18	21,7%
	Medio	23	27,7%
	Alto	42	50,6%
D4: Comunicación horizontal	Bajo	20	24,1%
	Medio	34	41,0%
	Alto	29	34,9%
Comunicación Organizacional	Bajo	16	19,3%
	Medio	37	44,6%
	Alto	30	36,1%

* Tablas personalizadas.

```
CTABLES
/VARIABLES VARIABLES=D1_Factores_Extern D2_Factores_Intern_duros D3_Factores_Intern_blandos
Productividad_Laboral DISPLAY=LABEL
/TABLE D1_Factores_Extern [COUNT F40.0, TABLEPCT.COUNT PCT40.1] + D2_Factores_Intern_duros [COUNT
F40.0, TABLEPCT.COUNT PCT40.1] + D3_Factores_Intern_blandos [COUNT F40.0, TABLEPCT.COUNT PCT40.1] +
Productividad_Laboral [COUNT F40.0, TABLEPCT.COUNT PCT40.1]
/CATEGORIAS VARIABLES=D1_Factores_Extern D2_Factores_Intern_duros D3_Factores_Intern_blandos
Productividad_Laboral ORDER=A KEY=VALUE EMPTY=INCLUDE
```

Resultado DESCRIPTIVOS MERY.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Comunicación Organizacional

Bajo	16	19.3%
Medio	37	44.6%
Alto	30	36.1%

* Tablas personalizadas.

```

CTABLES
/VLABELS VARIABLES=D1_Factores_Extern D2_Factores_Intern_duros D3_Factores_Intern_blandos
Productividad_Laboral DISPLAY=LABEL
/TABLE D1_Factores_Extern [COUNT F40.0, TABLEPCT.COUNT PCT40.1] + D2_Factores_Intern_duros [COUNT F40.0, TABLEPCT.COUNT PCT40.1] + D3_Factores_Intern_blandos [COUNT F40.0, TABLEPCT.COUNT PCT40.1] + Productividad_Laboral [COUNT F40.0, TABLEPCT.COUNT PCT40.1]
/CATEGORIES VARIABLES=D1_Factores_Extern D2_Factores_Intern_duros D3_Factores_Intern_blandos Productividad_Laboral ORDER=A KEY=VALUE EMPTY=INCLUDE
/CRITERIA CILEVEL=99.
  
```

➤ **Tablas personalizadas**

		Recuento	% de N tablas
D1: Factores externos	Deficiente	12	14.5%
	Aceptable	45	54.2%
	Destacada	26	31.3%
D2: Factores internos duros	Deficiente	25	30.1%
	Aceptable	34	41.0%
	Destacada	24	28.9%
D3: Factores internos blandos	Deficiente	25	30.1%
	Aceptable	33	39.8%
	Destacada	25	30.1%
Productividad Laboral	Deficiente	13	15.7%
	Aceptable	42	50.6%
	Destacada	28	33.7%

Resultado INFERENCIALES MERY.spv [Documento3] - IBM SPSS Statistics Visor

PLUM - Regresión ordinal

Avisos

Hay 9 (33.3%) casillas (es decir, los niveles de variable dependiente por las combinaciones observadas de valores de variable de predictor) con cero frecuencias.

Resumen de procesamiento de casos

	N	Porcentaje marginal
Productividad Laboral	Deficiente	13 15.7%
	Aceptable	42 50.6%
	Destacada	28 33.7%
Gestión Administrativa	Desfavorable	21 25.3%
	Regular	38 45.8%
	Favorable	24 28.9%
Comunicación Organizacional	Bajo	16 19.3%
	Medio	37 44.6%
	Alto	30 36.1%
Válidos	83	100.0%
Perdidos	0	
Total	83	

Información de ajuste de los modelos

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	-2	119.683		
Final		57.219	62.464	4 .000

Función de enlace: Logit

Resultado INFERENCIALES MERY.apv (Documento3) - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

PLUM - Regresión ordinal

Avisos

Hay 11 (40.7%) casillas (es decir, los niveles de variable dependiente por las combinaciones observadas de valores de variable de predictor) con cero frecuencias.

Resumen de procesamiento de casos

	N	Porcentaje marginal
D1 Factores externos		
Deficiente	12	14.5%
Aceptable	45	54.2%
Destacada	26	31.3%
Gestión Administrativa		
Desfavorable	21	25.3%
Regular	38	45.8%
Favorable	24	28.9%
Comunicación Organizacional		
Bajo	16	19.3%
Medio	37	44.6%
Alto	30	36.1%
Válidos	83	100.0%
Perdidos	0	
Total	83	

Información de ajuste de los modelos

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	115,332			
Final	22,255	93,077	4	,000

Función de enlace: Logit

Resultado INFERENCIALES MERY.apv (Documento3) - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Bondad de ajuste

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	6,646	12	,880
Desviación	7,586	12	,817

Función de enlace: Logit

Pseudo R cuadrado

Cox y Snell	,674
Nagelkerke	,786
McFadden	,575

Función de enlace: Logit

Estimaciones de parámetro

	Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	Limite inferior	Limite superior
Umbral								
[D1_Factores_Externos = 1]	-8.400	1.588	35.041	1	,000		-12.512	-6.287
[D1_Factores_Externos = 2]	-3.233	,934	11.981	1	,001		-5.063	-1.402
Ubicación								
[Gestion_Administrativa = 1]	-3.672	1.197	9.415	1	,002		-6.017	-1.327
[Gestion_Administrativa = 2]	-3.744	,996	14.115	1	,000		-5.696	-1.791
[Gestion_Administrativa = 3]	0 ^a	.	.	0	.		.	.
[Comunicacion_Organiza = 1]	-6.411	1.388	21.332	1	,000		-9.131	-3.690
[Comunicacion_Organiza = 2]	-2.868	,931	9.489	1	,002		-4.694	-1.043
[Comunicacion_Organiza = 3]	0 ^a	.	.	0	.		.	.

Función de enlace: Logit

a Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Resultado INFERENCIALES MERY.spr [Documento3] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Resultado

- Registro
 - PLUM - Regresión
 - Título
 - Notas
 - Avisos
 - Resumen de p
 - Información de
 - Bondad de ajust
 - Pseudo R cuadr
 - Estimaciones c
 - Registro
 - PLUM - Regresión
 - Título
 - Notas
 - Avisos
 - Resumen de p
 - Información de
 - Bondad de ajust
 - Pseudo R cuadr
 - Estimaciones c
 - Registro
 - PLUM - Regresión
 - Título
 - Notas
 - Avisos
 - Resumen de p
 - Información de
 - Bondad de ajust
 - Pseudo R cuadr
 - Estimaciones c

Resumen de procesamiento de casos

	N	Porcentaje marginal
D2: Factores internos duros	Difícil	25 30.1%
	Aceptable	34 41.0%
	Destacada	24 28.9%
Gestión Administrativa	Desfavorable	21 25.3%
	Regular	38 45.8%
	Favorable	24 28.9%
Comunicación Organizacional	Bajo	16 19.3%
	Medio	37 44.6%
	Alto	30 36.1%
Válidos	83	100.0%
Perdidos	0	
Total	83	

Información de ajuste de los modelos

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	133,166			
Final	29,563	103,603	4	,000

Función de enlace: Logit

Bondad de ajuste

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	29,136	12	,004
Devianza	16,825	12	,156

Función de enlace: Logit

Escribe aquí para buscar

IBM SPSS Statistics Personalizar está listo

01:17 6/11/2020

Resultado INFERENCIALES MERY.spr [Documento3] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Resultado

- Registro
 - PLUM - Regresión
 - Título
 - Notas
 - Avisos
 - Resumen de p
 - Información de
 - Bondad de ajust
 - Pseudo R cuadr
 - Estimaciones c
 - Registro
 - PLUM - Regresión
 - Título
 - Notas
 - Avisos
 - Resumen de p
 - Información de
 - Bondad de ajust
 - Pseudo R cuadr
 - Estimaciones c
 - Registro
 - PLUM - Regresión
 - Título
 - Notas
 - Avisos
 - Resumen de p
 - Información de
 - Bondad de ajust
 - Pseudo R cuadr
 - Estimaciones c

Devianza 16,825 12 ,156

Función de enlace: Logit

Pseudo R cuadrado

Cox y Snell	,713
Nagelkerke	,805
McFadden	,575

Función de enlace: Logit

Estimaciones de parámetro

	Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%		
						Límite inferior	Límite superior	
Umbral	[D2_Factores_Intern_dur os = 1]	-6,967	1,220	32,602	1	,000	-9,359	-4,576
	[D2_Factores_Intern_dur os = 2]	-2,562	,755	11,523	1	,001	-4,041	-1,083
Ubicación	[Gestion_Administrativ=1]	-3,257	1,111	8,592	1	,003	-5,435	-1,079
	[Gestion_Administrativ=2]	-3,294	,891	13,666	1	,000	-5,040	-1,548
	[Gestion_Administrativ=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.
	[Comunicacion_Organiza c=1]	-26,304	,000	.	1	.	-26,304	-26,304
	[Comunicacion_Organiza c=2]	-2,601	,843	9,527	1	,002	-4,252	-,949
[Comunicacion_Organiza c=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.	

Función de enlace: Logit

a Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

PLUM D3_Factores_Intern_blandos BY Gestion_Administrativ Comunicacion_Organizac /CRITERIA=CIN(95) DELTA(0) LCONVERGE(0) MXITER(100) MXSTEP(5) PCONVERGE(1.0E-6) SINGULAR(1.0E-8)

Escribe aquí para buscar

IBM SPSS Statistics Personalizar está listo

01:17 6/11/2020

Resultado INFERENCIALES MERY.spr [Documento3] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Resultado

- Registro
 - PLUM - Regresión ordinal
 - Título
 - Notas
 - Avisos

Hay 10 (37.0%) casillas (es decir, los niveles de variable dependiente por las combinaciones observadas de valores de variable de predictor) con cero frecuencias.
 - Resumen de procesamiento de casos

		N	Porcentaje marginal
D3 Factores internos blandos	Deficiente	25	30.1%
	Aceptable	33	39.8%
	Destacada	25	30.1%
Gestión Administrativa	Desfavorable	21	25.3%
	Regular	38	45.8%
	Favorable	24	28.9%
Comunicación Organizacional	Bajo	16	19.3%
	Medio	37	44.6%
	Alto	30	36.1%
Válidos		83	100.0%
Perdidos		0	
Total		83	
 - Información de ajuste de los modelos

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	-2	106,232		
Final	43,381	62,851	4	.000

Función de enlace: Logit

Escribe aquí para buscar

IBM SPSS Statistics Personalizar está listo

01:17
6/11/2020

Resultado INFERENCIALES MERY.spr [Documento3] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Resultado

- Registro
 - PLUM - Regresión ordinal
 - Título
 - Notas
 - Avisos
 - Resumen de procesamiento de casos
 - Información de ajuste de los modelos
 - Bondad de ajuste

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	28,732	12	.004
Devianza	24,452	12	.018

Función de enlace: Logit
 - Pseudo R cuadrado

Cox y Snell	.531
Nagelkerke	.599
McFadden	.347

Función de enlace: Logit
 - Estimaciones de parámetro

		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[D3_Factores_Intern_blandos = 1]	-5,266	.865	35,437	1	.000	-6,999	-3,532
	[D3_Factores_Intern_blandos = 2]	-2,163	.633	11,662	1	.001	-3,404	-.922
Ubicación	[Gestion_Administrativa=1]	-2,950	.900	10,741	1	.001	-4,714	-1,186
	[Gestion_Administrativa=2]	-2,629	.760	11,960	1	.001	-4,119	-1,139
	[Gestion_Administrativa=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.
	[Comunicacion_Organiza=1]	-3,135	.920	11,617	1	.001	-4,937	-1,332
Comunicación Organizacional	[Comunicacion_Organiza=2]	-2,125	.689	9,521	1	.002	-3,475	-.775
	[Comunicacion_Organiza=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Escribe aquí para buscar

IBM SPSS Statistics Personalizar está listo

01:18
6/11/2020