



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

Comunicación organizacional y gestión por procesos en un aeropuerto del  
Perú, 2019

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

Licenciado en Administración

**AUTOR:**

Br. Juan Pablo Segundo, Nunura García (ORCID: 0000-0001-9356-1111)

**ASESORA:**

Dra. Magaly Ericka, Luna Gamarra (ORCID: 0000-0002-7543-9275)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Organizaciones

**Lima – Perú**

2019

### **Dedicatoria**

A mi familia, mi madre Ruth García Mogollón, esposa Lady Quispe Muñoz e hijo Thiago Nunura Quispe por ser el fruto de mi inspiración y mi amor por su apoyo constante en mi superación personal y profesional, por enseñarme a como ser perseverante constantemente, en todo lo que hago.

## **Agradecimiento**

Un agradecimiento a Dios, a la Universidad César Vallejo y a todos aquellos que con su desinteresada colaboración contribuyeron con el desarrollo del presente trabajo de investigación, en especial a mi Asesor por su paciencia y consejos para llegar a cumplir mis metas.

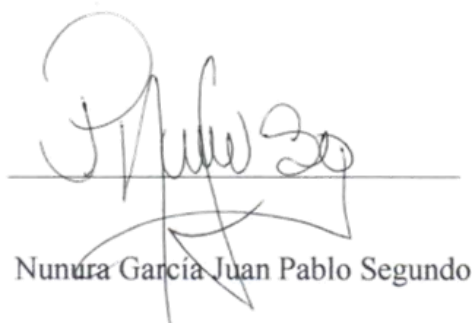
## **PÁGINA DEL JURADO**

### **Declaratoria de autenticidad**

Yo Juan Pablo Nunura García con DNI N° 44971852, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de ciencias empresariales, Escuela de administración, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.



Nunura García Juan Pablo Segundo

Lima, 15 de diciembre del 2019

## Índice

|   | Pág.        |
|---|-------------|
| <b>Dedicatoria</b>  | <b>ii</b>   |
| <b>Agradecimiento</b>   | <b>iii</b>  |
| <b>Página del Jurado</b>  | <b>iv</b>   |
| <b>Declaratoria de autenticidad</b>   | <b>v</b>    |
| <b>Índice</b>   | <b>vi</b>   |
| <b>Resumen</b>  | <b>vii</b>  |
| <b>Abstract</b>   | <b>viii</b> |
| <b>I. Introducción</b>  | <b>1</b>    |
| <b>II. Método</b>   | <b>17</b>   |
| 2.1. Tipo de investigación  | 17          |
| 2.2 Operacionalización de la variable   | 18          |
| 2.3. Población, muestra y muestreo  | 21          |
| 2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad | 22          |
| 2.5. Procedimiento  | 26          |
| 2.7. Aspectos éticos  | 28          |
| <b>III. Resultados</b>  | <b>29</b>   |
| 3.1. Análisis estadístico descriptivo   | 29          |
| <b>IV. Discusión</b>  | <b>42</b>   |
| <b>V. Conclusiones</b>  | <b>45</b>   |
| <b>VI. Recomendaciones</b>  | <b>46</b>   |
| <b>Referencias</b>  | <b>47</b>   |
| <b>ANEXOS</b>   | <b>49</b>   |
| Instrumentos  | 59          |
| Matriz de consistencia  | 60          |
| Turnitin  | 63          |

## Resumen

La presente investigación se desarrolló con el objetivo de determinar la relación que existe entre la comunicación organizacional y la gestión por procesos en un aeropuerto del Perú 2019. Se consideró en la investigación las teorías de Ronald B. Alder y Jeanne Marquardt (2010) para la comunicación organizacional planteando su evaluación a través de su tipología: ascendente, descendente y horizontal; así mismo la teoría de Pérez Fernández, (2012) para la gestión por procesos siendo según su propuesta necesario analizar la planificación, ejecución implantación, medición seguimiento y acción de mejora continua.

El marco metodológico de la investigación presenta un enfoque cuantitativo y obedece a un diseño no experimental de corte transversal; el tipo de trabajo corresponde a una investigación aplicada, descriptiva y correlacional. La técnica que se utilizó fue la encuesta y como instrumento de investigación el cuestionario que cumplió con los requisitos de validez y de confiabilidad; la población para el presente estudio estadístico es de 70 colaboradores y la muestra de 59. El método que se utilizó fue el hipotético deductivo, y para el análisis de datos se usó la herramienta Alfa de Cronbach.

Finalmente se llegó a la conclusión que de acuerdo con la hipótesis general de la investigación se determina que, si existe relación significativa entre la comunicación organizacional y gestión por procesos, quedando demostrado a través de la correlación de Spearman = 0.596, con Sig. bilateral de 0.000.

**Palabras claves:** Comunicación organizacional, gestión por procesos.

## Abstract

This research was developed with the objective of determining the relationship between organizational communication and process management in an airport. The theories of Ronald B. Alder and Jeanne Marquardt (2010) for organizational communication were considered in the investigation, proposing their evaluation through their typology: ascending, descending and horizontal; Likewise, Pérez Fernández's theory (2012) for process management, according to his necessary proposal, will analyze the planning, implementation, measurement, monitoring and continuous improvement action.

The methodological framework of the research presents a quantitative approach and is due to a non-experimental cross-sectional design; The type of work corresponds to an applied, descriptive and correlational investigation. The technique that was used was the survey and as a research instrument the questionnaire that met the validity and reliability requirements; The population for the present statistical study is 70 collaborators and the sample of 59. The method used was the hypothetical deductive, and for the data analysis the Cronbach Alpha tool was used.

Finally, it was concluded that according to the general hypothesis of the investigation, it is determined that, if there is a significant relationship between organizational communication and process management, it is demonstrated through the Spearman correlation = 0.596, with bilateral Sig. 0.000.

**Keywords:** Organizational communication, process management.



## **I. INTRODUCCIÓN**

Las empresas tienen habilidades continuas en las cuales la comunicación organizacional ha sido uno de los desafíos críticos para lograr la globalización y lograr un desempeño competitivo para un mayor desarrollo organizacional. Por lo tanto, estos problemas del enfoque corporativo no solo deben tener en cuenta el modelo económico, productivo y administrativo, ya que esto es obvio en el trabajo de las organizaciones. También es importante incluir la comunicación para mejorar la cultura, fortalecer la identidad como un nuevo crecimiento para las operaciones organizacionales, ya que este es un pilar importante para establecer relaciones efectivas dentro y fuera de las organizaciones.

La tecnología es hoy utilizada para la globalización de las comunicaciones, sin embargo, su implantación recurrente, incluye un ritmo acelerado lo que lleva a que las empresas cuenten con presupuesto para su buena gestión, no aun dado el alto nivel de congestiones en las organizaciones de bienes y servicios. Al respecto del sector aeronáutico se convierte en uno de los más firmes pilares y exigidos por la calidad en la atención, tomando en cuenta la exigencia de los procesos operativos dinámicos y articulados.

Se debe reconocer que un aeropuerto como empresa manifiesta crecimiento y posicionamiento que se refleja en la estadística de demanda, como la que nos muestra el Portal Turístico Perú (2019) en el que se afirma el incremento de pasajeros que salen desde el aeropuerto Internacional Jorge Chávez a destinos nacionales e internacionales (5.7 millones) con pasajeros de entrada y salida en el Perú, reconociéndose un incremento de 8.7% respecto a las cifras recogidas en el 2017, de otro lado indica que al primer trimestre del 2019 los vuelos internacionales representan una demanda de 83% anual. El informe reconoce que Perú se encuentra dentro de la Comunidad Andina de Naciones (CAN) segundo en ubicación de volumen de pasajeros y es el primero en crecimiento de flujos y niveles de ocupación.

Dentro del entorno empresarial, siempre habrá un proceso de comunicación continuo, independientemente de cual sea el campo de acción y el conocimiento que se tenga sobre este, ya se tiene por descubierto que el conocimiento especializado no es suficiente garantía de éxito, por ende, las habilidades en la comunicación, juegan un rol muy importante. Dentro de las organizaciones la comunicación organizacional, es una herramienta estratégica para que los procesos en las organizaciones se cumplan de manera eficaz, así mismo para que las organizaciones logren mejor productividad, objetivos y resultados esperados. Por tanto, las

empresas consideran que es eficaz esta herramienta ya que se logra mayor competitividad enfrentando a la globalización del desarrollo organizacional.

En el Perú las organizaciones están determinado que lo referente a la comunicación organizacional, esta constituye las bases para el fortalecimiento, desarrollo y el rendimiento de los colaboradores, por lo consiguiente, son elementos importantes para mejorar la organización y la competencia a nivel organizacional. Por otro lado, la comunicación se desarrolla en empresas con relaciones humanas que realizan tareas y acciones para lograr la productividad al interactuar de acuerdo con su propia cultura, introduciendo una cultura organizacional con valores, creencias, actitudes, experiencia y comprensión que cada recurso humano selecciona y comparte con los miembros de la organización facilitando la productividad actualmente, los cambios constantes que sufre la sociedad son una característica que no debe pasarse por alto cuando se habla de comunicación organizacional, ya que es parte del buen funcionamiento de las empresas.

Según Gómez y Balkin, (2005), “los humanos para realizar de manera eficaz sus tareas, necesitan información por lo tanto en lo personal como lo profesional, considerando cualquier presencia que afecte su crecimiento”. Dentro de las organizaciones, la información que se maneje debe cubrir ciertas premisas, como lo es, la diversidad, abundancia, y distribución, la escasez de información útil o la abundancia de información inútil son nocivas en la comunicación.

Mientras siga creciendo la información y el sistema se haga más complejo dentro de la misma, la toma de decisiones va a requerir de mecanismos de gestión de la comunicación, que a su vez van a requerir de personal capacitado con dichas herramientas comunicacionales y así poder garantizar el servicio que se requiere.

En la gestión por procesos de las empresas de servicio se ha venido evidenciando ciertas limitaciones en la planificación, con énfasis en la definición de actividades de los servicios de vuelo, así como también en la formulación y la programación de los planes operativos de cada empresa que brinda un servicio; ciertas debilidades en la puesta en ejecución, específicamente en slots de vuelos con un itinerario; asimismo muestran restricciones en el proceso de verificación; con relación a esta etapa, la misma ha mostrado restricciones en como revisar la ejecución de los procedimientos programados y el sondeo de los resultados que la planificación; en conclusión, muestra en la intervención niveles muy bajos, esto podría ser debido a que no se han estudiado las causas probables de la situación problemática de aquellas compañías que han

propuestas soluciones y correcciones de inconvenientes que guarden relación con el clima organizacional y la gestión por procesos.

En este contexto local, los usuarios en un aeropuerto del Perú, presenta problemas recurrentes en la comunicación organizacional: inadecuado el cumplimiento de las actividades trazadas, las instrucciones no son claras para el trabajo, las lógicas de trabajo no están siendo productivas para los colaboradores, se debería reforzar más en los procedimientos y prácticas insuficiente integración del personal y a la vez brindar retroalimentación entre los miembros para que no exista baja satisfacción del equipo para ello necesitamos mejorara continua. La opción más importante y adecuada es establecer sistemas de comunicación organizacionales ya que es altamente efectiva, para mejorar la integración y motivación de los colaboradores partiendo desde los jefes inmediatos, supervisores y miembros de la empresa. Conociendo la causa principal la comunicación organizacional, surge la siguiente interrogante.

La necesidad de conocer investigaciones con similitud en el objeto de estudio o fenómenos observables compartidos en realidades problemáticas generan que se consignen antecedentes o trabajos previos siendo el de Andino y Guzmán (2015) realizó la tesis titulada “Comunicación organizacional y clima laboral: diseño de un plan de comunicación interna para mejorar el clima laboral en el área servicio al cliente de la empresa CONECCEL S. A. Quito – Ecuador”, el estudio se encargó de realizar un diagnóstico respecto al clima laboral relacionado a la comunicación organizacional dentro de la empresa CONECCEL SA, basado en un esquema de tipo correlacional se aplicó una encuesta y el reconocimiento de la matriz FODA para proponer una matriz de evaluación de factores que permitan formular estrategias en la implementaron un plan de comunicación para lograr la mejora del clima laboral y la cultura organizacional en el departamento de servicio al cliente de la empresa CONECCEL SA y transformar el entorno de trabajo en la empresa. Considerando, Báez (2015) realizó un estudio denominado “Diseño del plan de comunicación para el fortalecimiento de la comunicación interna en el servicio de contratación de obras, SECOB.”, estudio que planteo como principal objetivo desarrollar un plan de comunicación en el área de servicio de Contratación de Obras SECOB con la finalidad de mejorar la gestión de comunicación entre los colaboradores de la misma. El marco teórico se encarga de reconocer los paradigmas de comunicación y los fundamentos que argumentan el tema de investigación como cultura organizacional, clima laboral y otros. Se basa en un estudio de corte correlacional que se encarga de buscar la relación entre la estructura y manejo de un plan de comunicación interno en el que se exponen las estrategias de mejora e implementación de canales y herramientas de comunicación. El estudio

concluye que existe la necesidad de aplicar estrategias de mejora para la implementación de nuevas herramientas en la empresa. Por tal sentido, Días, S. (2014) realizó la tesis titulada “Comunicación organizacional y trabajo en equipo”. Tesis de licenciatura en psicología industrial / organizacional, Quetzaltenango; Guatemala, representada en la Universidad. Raphael Landivar. El autor plantea como objetivo principal la relación entre la comunicación organizacional y el trabajo en equipo; El plan de investigación fue descriptivo, el grupo de estudio eran empleados de la institución, una muestra de 45 personas utilizó la escala de tipo Likert para una encuesta compilada sobre la base de variables, la herramienta era un cuestionario que constaba de 33 sujetos. El estudio confirmó información sobre la importancia y confiabilidad de las proporciones. Definitivamente, la tesista estableció que el proceso comunicacional dentro de la organización influye considerablemente en el trabajo en equipo, visto que el clima laboral en la organización es óptimo donde los colaboradores demuestran respeto, armonía y confianza a través de la comunicación eficaz. Así mismo, Jiménez (2017) realizó un estudio sobre "Gestión por procesos para el restaurante Mama Miche Marisquería, Ambato – Ecuador 2017". Se busca determinar un modelo de gestión por procesos a una empresa que brinda servicios de consumo de gastronomía. La metodología de la investigación es descriptiva explicativa siendo la población 7 colaboradores y 74 clientes a los cuales se evaluó según el nivel de su percepción mediante un cuestionario, la investigación concluye la necesidad de estandarizar procesos para agregar recursos, de esa manera se mejoraría la calidad del servicio, el cliente se fideliza y se incrementa la rentabilidad. En el ámbito de nacional Fernández (2017) realizó la tesis titulada “Gestión Administrativa y Comunicación Organizacional en la Caja de Pensiones Militar Policial, San Isidro – Lima, 2017”, su principal objetivo fue determinar en qué grado existe relación entre la gestión administrativa y la comunicación organizacional en dicha institución. En relación al recojo de datos, el cuestionario fue el instrumento, el cual conto con escalas de Lickert para ambas variables, luego de ser validados con análisis de confiabilidad y validez. El método utilizado fue el deductivo, con un enfoque cualitativo de diseño correlacional. La población la conformaron 578 empleados, la muestra quedo conformada por 164. En el proceso de recolección de datos se empleó como instrumento el cuestionario y de técnica la encuesta, luego del análisis de la información, con base a la interpretación de los resultados se pudo determinar la existencia de una relación altamente significativa de rango muy alta, y directamente proporcional entre la gestión administrativa y la comunicación organizacional en dicha institucional. Considerando, Chahuayo, Y. (2017). Tesis que llevo por título “*La Comunicación interna y su influencia en*

*la Gestión Administrativa en la Municipalidad Distrital de Mi Perú*”, presentada en la Universidad Cesar Vallejo, para titularse como Licenciado en Administración, Lima, Perú. En su estudio el investigador planteó el objetivo de determinar qué relación existe entre la Comunicación Interna y la Gestión Administrativa, el método aplicado es de tipo explicativo causal, con diseño no experimental, de corte transversal, se consideró como población centro de estudio en su totalidad a 80 colaboradores, luego de los criterios de exclusión quedo conformada por 66 empleados. El autor concluyó que la Comunicación interna interviene positivamente en la Gestión administrativa del estudio ya que ya que los objetivos propuestos han sido alcanzados cuantitativamente en tiempo que se planifico. Así mismo Povis, (2018) realizó la tesis titulada *La gestión por procesos relacionada con las capacidades de gestión administrativa de la empresa TCI S.A. San Isidro, 2018*. La investigación busca determinar la relación entre ambas variables en la revisión de su metodología se señala que hubo relación entre ambas variable, por lo tanto tiene objetivo un diseño no experimental, el tiempo establecido para la investigación fue corto, definiendo como investigación de corte transversal y de nivel descriptivo correlacional siendo el cuestionario el instrumento aplicado a un total de 80 personas. El estudio llego a la conclusión que existe una relación entre la gestión por procesos y las capacidades de gestión administrativa, siendo realmente la planificación organizacional, mejora continua, conocimiento y competencia respectivamente. Por otro lado, Alfaro (2017) realizo un estudio sobre “*Gestión por procesos para incrementar la productividad de la empresa D&J Logística y Mantenimiento E.I.R.L., Cajamarca, 2017*”. Proponer un plan basado en la gestión por procesos para incrementar la productividad, aplicándose una metodología según el ciclo de Demmi el que se aplique método paso a paso y proponer la solución inmediata. Señala el autor que la baja productividad el resultado de duración, carencia o deficiencia es de una gestión por procesos, la considerada de tipo de ser de la empresa. El autor concluye la necesidad de establecer estándares en la mejora de la maquinaria y equipos obedeciendo a los procesos establecidos.

La necesidad de fundamentar, de presentar o exponer el carácter científico de la variable o escenarios a investigar encuentra respuestas en las teorías relacionadas al tema, es que en primer lugar : Comunicación Organizacional, la teoría de Ronald, B. Alder y Jeanne Marquardt Elmhurst, (2010), quienes indican que la comunicación está arraigada al contexto donde se practica, y que siempre ocurre en un ambiente determinado, por lo tanto, influirá en el contenido y también en la calidad de la interacción. Esta teoría fue elegida ya que las dimensiones que mostraba se relacionan de manera directa con la problemática observada en la realidad.

Específicamente los autores manifiestan que “la comunicación viene a ser un proceso en el cual se interrelacionan el emisor, el receptor a través de diversos puntos estratégicos de retroalimentación”. En ocasiones es más sencillo reconocer la importancia de la comunicación que poder darle un significado a su terminología, es por ello que muchas ocasiones cuando las personas se comunican, no siempre esa comunicación es efectiva y tendrá éxito. La comunicación organizacional (o de gestión) es ahora una sub disciplina bien establecida dentro del campo más amplio de los estudios de comunicación, que presenta todas las cosas que una sub disciplina necesita para reclamar ese estado: un dominio de preocupación relativamente definido, algunos conceptos clave, una serie de "clásicos", se podría decir que la comunicación organizacional ha sido quizás demasiado consciente de sí misma para producir una variedad casi vertiginosa de piezas de vanguardia en una duración de tiempo parcialmente corto.

La necesidad de conocer las teorías relacionadas según Chiavenato (2006). Teoría de las Relaciones Humanas las empresas deben tener que afianzar la colaboración activa del total de los colaboradores de la organización, desde el nivel más bajo al superior de tal manera que los problemas se puedan solucionar en cualquier momento que sucedan. En tal sentido se debe predominar la confianza y sinceridad entre los colaboradores de las organizaciones. La comunicación es una tarea administrativa que tiene dos finalidades importantes: (a) Expresar información y explicar a los colaboradores para que puedan desenvolver de forma eficaz sus labores; (b) Prevaler la motivación y clima organizacional; (c) Tener claro las finalidades antes descritas son de suma importancia para que siempre haya un clima solidario y mejorar el desenvolvimiento en las funciones. Por lo tanto la teoría de las relaciones humanas nos menciona una actuación en equipo de los colaboradores y no individual. Por lo tanto, analizamos la comunicación con un fenómeno social. Las redes de comunicación: indica la teoría de las relaciones humanas no se encuentra un estándar universal de comunicarse en las empresas ya que los colaboradores intercambian en todos momentos con fines y diferentes situaciones. Según Oliveras (2016) La comunicación organizacional es una herramienta que facilita las decisiones de los procesos, se desarrolla dentro de una disciplina porque los involucrados receptionan y emiten mensajes e intercambio de palabras para realizar coordinaciones y de esta manera lograr que mejora la parte comunicativa, la empresa encuentra en ella un factor determinante para su éxito (p. 33). Por otro lado Santos (2012) En su manual titulado Fundamentos de la comunicación. Nos indica sobre los sistemas de comunicación dentro de las organizaciones, así mismo nos indica sobre los flujos ascendentes, descendientes, horizontales de información. Es importante resaltar la retroalimentación como pieza

fundamental en la comunicación ya que es una herramienta esencial en la integración de los colaboradores. Los estudios realizados en las organizaciones llegaron a confirmar que la comunicación es de vital importancia para la productiva en eficiencia y eficacia continuamente. Así también, Chiavenato (2007) manifestó en manual de Administración de Recursos Humanos: El Capital Humano de las Organizaciones. Estableció que la comunicación es primordial para entablar las relaciones humanas en el cual se siguen procesos para cambiar la conducta humana. En un determinado momento surgen los problemas y desacuerdos entre los miembros de un grupo, las organizaciones y entre dos o más personas visto que, en conjunto actúan como un sistema, conectando a un área central. Donde, los trabajadores logran un desarrollo y progreso, mejorando su eficiencia en las relaciones internas o externas. Así también Trelles (2016) dice que la comunicación organizacional, no es solamente mensajes, son también aquellos actos que se reflejan en el comportamiento que permiten a las organizaciones transmitir informaciones relacionadas a la identidad y misión incluyendo la manera de actuar en el que hacer de sus cosas y también sobre sus clientes” (p. 36).

Para evaluar la comunicación organizacional se ha tomado en cuenta la teoría de Ronal y Adler (2010). Quien la tipifica de la siguiente manera.

Respecto al tipo de Comunicación en las organizaciones se propone:

|                     | Comunicación descendente  | Comunicación ascendente  | Comunicación horizontal (lateral)   |
|---------------------|---|--|---|
| Definición          | Superior a subordinado  | Subordinado a superior   | Entre compañeros de trabajo con responsabilidad en distintos campos   |
| Tipos               | Instrucciones de trabajo<br>Lógica del trabajo<br>Procedimientos y prácticas organizacionales<br>Retroalimentación a subordinados<br>Adoctrinamiento de la cultura de la organización<br>Prevenir/corregir errores de los empleados | Lo que están haciendo los subordinados<br>Problemas laborales sin resolver<br>Sugerencias para mejorar<br>Lo que sienten los subordinados acerca del trabajo y los compañeros<br>Prevenir problemas nuevos y resolver asuntos viejos | Coordinar tareas<br>Resolver problemas<br>Compartir información<br>Manejar conflictos<br>Crear afinidad   |
| Posibles beneficios | Mayor satisfacción con el trabajo<br>Mejor estado de animo  | Aumentar aceptación de las decisiones de la gerencia   | Mayor cooperación entre los empleados que tienen distintas obligaciones<br>Mayor entendimiento de la misión de la organización  |
| Posibles Problemas  | Mensajes insuficientes o pocos claros<br>Exceso de mensajes<br>Mensaje distorsionado conforme pasa por uno o varios intermediarios  | Los superiores podrían desalentar los mensajes de los subordinados, pasarlos por alto o resaltarles importancia<br>Los supervisores podrían culpar injustamente a los subordinados de las noticias desagradables                     | Se podría presentar rivalidad entre empleados de distintas áreas<br>La especialización dificulta la comprensión<br>El exceso de información desalienta los contactos<br>Las barreras físicas desalientan el contacto<br>Falta de motivación |

Se logró el dimensionamiento de la variable sobre la comunicación descendente, Ronald, B. Alder y Jeanne Marquardt Elmhorst, (2010), el cual afirma que “La comunicación descendente es aquella que tiene su procedencia en la dirección y luego avanza hacia abajo en forma de cascada. Su propósito es que los empleados estén siempre informados que lo que sucede en la empresa, esto lo hará sentirse participe de la misma” (p. 40). Ello implica que la operatividad se da en: i) Instrucciones para el trabajo: Son explicaciones de que es lo que se debe hacer y cómo hacerlo, son detalles del proceso; ii) Lógica del trabajo: Vendrían a ser las explicaciones de lo que son las variaciones entre cada una de las tareas, esto consiste en rotación de los productos para mantener las fechas de vencimiento más cercano a las manos del cliente, para que no se venzan los productos; iii) Procedimientos y prácticas: Es información relacionada a las reglas, normas, políticas, entre otras. No se debe discutir con los clientes que estén descontentos. “Cuando no puedas resolver la situación con un cliente, debes llamar a tu supervisor”; iv) La retroalimentación: Está relacionada a lo eficaz que se debe ser en el desempeño: ciertamente ha aprendido todo rápidamente, de seguir de esa manera, podría llegar



a supervisor en seis meses; v) Adoctrinamiento: Es la información que tiene como propósito lograr la motivación de los colaboradores en lo que respecta a la misión de la empresa.

Según la comunicación ascendente, Ronald, B. Alder y Jeanne Marquardt Elmhorst, (2010), llaman a la comunicación ascendente a la manera como los mensajes ascienden desde el colaborador hasta el jefe. Ya que casi todas las organizaciones pretenden accionar este tipo de direccionamiento hacia arriba, sin embargo, es una realidad que muchas de estas empresas no son abiertas a la opinión de los trabajadores, en ciertos casos el cuestionar a un jefe podría conllevar al despido. Según, Ronald, B. Alder y Jeanne Marquardt Elmhorst, (2010), la comunicación ascendente lleva consigo 4 tipos de mensajes: Lo está haciendo los subordinados: “De aquí a que termine la jornada, se habrá finiquitado todo el trabajo”, problemas laborales sin solución: “el aire acondicionado dentro de la oficina de contabilidad sigue fastidiando”, sugerencias para mejorar: “creo haber encontrado la forma que los trabajadores tomen sus vacaciones en la fecha que quieran sin afectar a que no saldrán de vacaciones”, lo que piensan algunos subordinados de otros y de su trabajo: “no es fácil trabajar con Luis, percibo que él cree que estoy molesto con él”. O “ya me estoy frustrando, ha pasado un año sintiendo lo mismo y me gustaría tener un trabajo con mayor responsabilidad”. En definitiva, emitir una opinión que no esté a favor de los superiores es considerado como un gran riesgo, ya que la mayoría de las veces su experiencia hace que se sientan demasiado confiados y pasen por debajo las opiniones de cualquier persona que se encuentre en un rango menor, lo que puede jugar a favor o en contra de la organización.

Así mismo la comunicación horizontal Ronald, B. Alder y Jeanne Marquardt Elmhorst, (2010), el tercer proceso o tipo de interacción dentro de las empresas, es la denominada comunicación horizontal, también se le dice comunicación lateral, la cual está compuesta por personas que ostentan el mismo poder. Este tipo de comunicación horizontal se hace más evidente entre empleados de una misma división de la organización, oficinistas de un mismo departamento, miembros del equipo de formulación de proyecto, entre otros. También se puede ejemplificar cuando los trabajadores de admisión de un centro hospitalario le solicitan al de cuidados intensivos que le reserve una cama, entre otros. Los autores además comentan que la comunicación horizontal lleva consigo 5 propósitos: El primero es el coordinar ciertas tareas, el segundo resolución de problemas, el tercero serio compartir información, el cuarto resolver conflictos y el último construir entrenamiento. De esta manera señalan que un nutrido número de investigaciones han venido sugiriendo que personas de casi la totalidad de las empresas siempre se comunican de manera horizontal, no obstante, las motivaciones no son las mismas

en grupos que tienen un buen desempeño que otros que no demuestran ese desempeño. En los equipos con menor desempeño, es probable que acudan a distintas partes de la empresa para solicitar información de cómo seguir los procedimientos adecuados. Un ejemplo serio cuando un ingeniero se dirige al departamento de compras, para saber cuál es el estatus del pedido de un instrumento, repuesto o equipo. Por el contrario, las organizaciones de buen desempeño aplican el manejo de contactos laterales para saber lo que necesitan sobre cómo resolver ciertos problemas, bien sean laborales difíciles. La comunicación en las organizaciones es fundamental para que los colaboradores estén comprometidos con sus labores y en efectos obtener resultados e incrementar la productividad laboral para el logro de los objetivos empresariales. Por consiguiente, una buena comunicación es esencial, para mantener buenas relaciones entre los trabajadores y sus subordinados y así generar un buen clima de trabajo para conseguir con éxito los objetivos y metas trazadas en la empresa.

En lo que corresponde a Gestión por Procesos, el autor Pérez Fernández, (2012), acerca de la gestión por procesos la reconoce el orden disciplinado que deben seguir las actividades, más aun cuando se desarrolla en una empresa de servicios que movilizan categorías de productos orientados hacia un usuario o cliente es el enfoque al que se desea llegar como aporte del estudio, una propuesta en la que la variable gestión dentro de la empresa se desarrolle de manera secuencia y ordenada, dándole valor específico tanto al usuario como al cliente. Es decir que la gestión por proceso se entiende como la disciplina de gestión que transfiere la estrategia en ejecución con certeza.

Según la teoría de mejoramiento continuo de Harrington, (1997) Mejoramiento Continuo en el mundo globalizado, el concepto de mejoramiento continuo lo ha implementado un gran número de organizaciones dentro de la política de calidad. La finalidad de la mejora continua te propone a cada día ser mejores y más competitivos, así mismo representa un esfuerzo importante poder implementar a cada área de las organizaciones y trasciende a nuestros clientes externos e internos. De tal forma las organizaciones deben realizar el seguimiento necesario para las efectividades de la aplicación, de manera tal que si se presenta alguna observación se pueda corregir o mejorar. El mejoramiento es el de Hammer, M., Champy, (1994), en cual expresa que el mejora incremental y mejora marginal en la aportación que realiza en la reingeniería. El mejoramiento incremental se define como la guía que Las Organizaciones tienen de menor resistencia y por el cual sostiene que es la manera más efectiva de fracasar en la reingeniería de las organizaciones. Mejoramiento continuo, parte principal para el éxito organizacional en estos tiempos de cambios y a la vez de llegada de tecnología, se

basa en encontrar permanentemente en la mejorar los procesos brindando una rigurosa disciplina en la calidad, productividades, clima al cliente, tiempos del proceso y costes. Mejorar un proceso, nos conlleva a cambiarlo para realizarlo más efectivo, eficiente y acomodado, que cambiar y como adaptar el cambio así mismo como lo plantea la organización y del proceso. Según Chiavenato, (2007) afirma que la gestión por procesos empresariales es en sí misma un proceso que garantiza la mejora continua en el rendimiento de una organización. Como con cualquier proceso, la gestión de procesos de negocio requiere liderazgo y orientación. A veces, esto significa adoptar una perspectiva de cambio radical, lo que significa que los principios fundamentales del proceso están siendo reexaminados y quizás renovados. En otras ocasiones, el proceso puede experimentar un ciclo de revisión y mejora continua con pequeños ajustes en consideración. En todo momento, el proceso encaja con otros procesos deben entenderse, examinarse y cuestionarse. Los procesos son activos de una organización, al igual que las personas, las instalaciones y la información. Bien administrados, pagarán en términos de desempeño a la corporación. Los procesos, además, son algo especiales ya que son los vehículos que sincronizan los otros activos y aspectos del cambio. Son el marco de organización para todos los demás componentes. El proceso vincula los cambios que hacemos a las razones comerciales externas de su existencia porque solo los procesos pueden medirse en términos de rendimiento comercial. Existen para ningún otro propósito. Todo lo demás está en su lugar para que sea posible alcanzar el objetivo de los procesos de lograr resultados para las partes interesadas. Así también Carrasco (2011), la gestión por procesos garantiza que todos los demás factores estén sincronizados para ofrecer rendimiento. El flujo de trabajo de entrada a transformación a salida se alinea con los resultados deseados. La tecnología, las personas y las instalaciones permiten que el proceso se entregue repetidamente. La guía de reglas, roles y estructura organizacional proporciona los controles para ejecutar bien el proceso. El conocimiento y el capital intelectual están integrados en los activos físicos y tecnológicos de una empresa y están incorporados en sus habilidades humanas. La gestión de procesos es el viaje interminable que mantiene el equilibrio y mantiene a una organización apuntando en la dirección correcta. Por otro lado, Gallego y Navarro (2013) afirma que la gestión de proceso es la disciplina organizacional que facilita instrumentos y recurso para estudiar, definir, optimización, monitoreo y control los procesos de servicios y para evaluar e impulsar un mejor desempeño de los procesos de servicios individuales. Reconociendo que, si bien es un orden organizativa amplias, mucho de los principios de la gestión de procesos también se pueden aplicar a áreas de negocio individuales. Gestionar los procesos comerciales es un gran desafío

en la mayoría de las organizaciones. Las empresas no están invirtiendo suficientes esfuerzos en racionalizar sus procesos comerciales debido a la falta de conciencia sobre sus repercusiones. Por otro lado Carbajal, Valls, Lemoine y Alcívar (2017) la gestión por procesos es la manera en que una organización crea, edita y estudie los procesos predecibles que constituyen el centro de su negocio. Cada área de una organización es responsable en tomar algunas materias primas o datos y transformarlos en otra cosa. Puede haber una docena o más procesos centrales que maneja cada área. Con una adecuada gestión de procesos, una empresa da un paso atrás y analiza todos estos procesos en forma total e individual. Estudiar las áreas actuales e identifica áreas de mejora para crear una organización más eficaz y efectiva. Según Giraldo y Ovalle (2015), la gestión por procesos es altamente operativa está orientada hacia la mejora continua en la medida que la solidez y consistencia de los procesos se controlan con oportunidad. Al respecto existe un enfoque integridad basada en la secuencialidad y articulación de las actividades en el cuidado de los tiempos y optimización de recursos. En el caso de empresa de servicios comerciales siendo el eje central la distribución, sobre la gestión del transporte, se generan procesos automatizados y de un alto nivel de control pues la evaluación de la productividad es el resultado de la precisión en las tareas al respecto del tiempo de llegada y salidas de los aviones. La gestión por procesos se ha convertido en una disciplina de gestión basada en el valor que transfiere la estrategia en las personas y la ejecución de base tecnológica - al ritmo de certeza. Esta disciplina de gestión se implementa a través del proceso de gestión de procesos. Se permite a una organización para ejecutar su estrategia de negocio de manera sistemática en un mundo digital. El proceso de gestión de procesos permite a las empresas crear una “red de valor” de extremo a extremo alrededor de la estructura organizativa existente. Esta es la base para el rendimiento y la productividad sostenible.

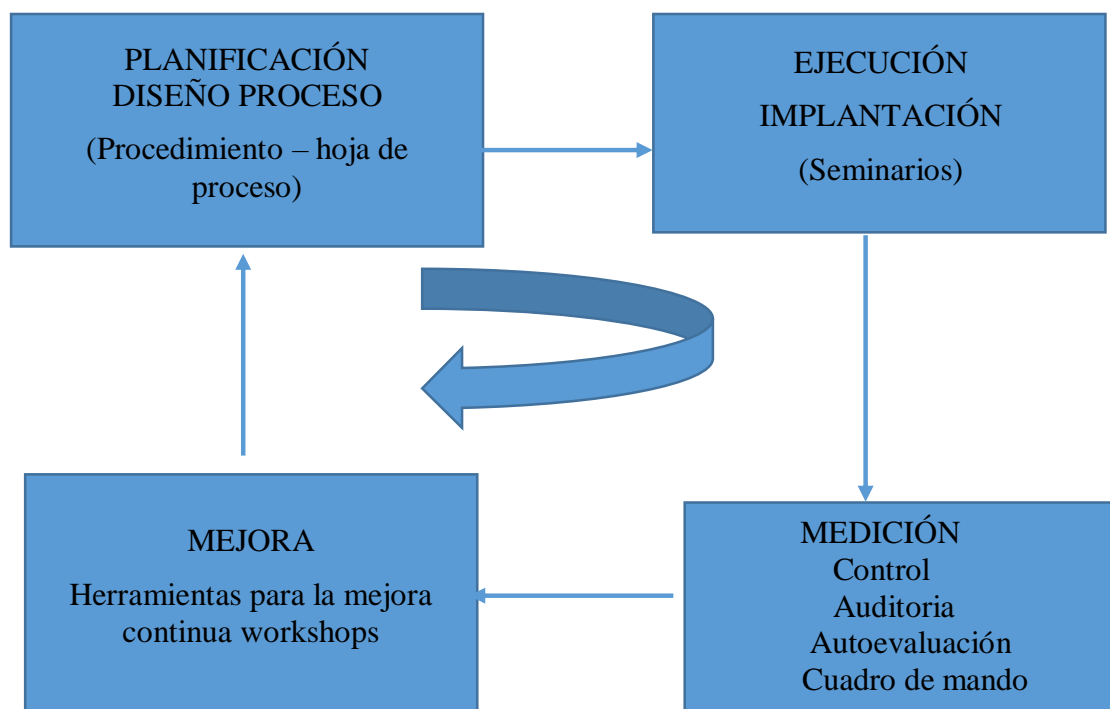
Según el autor Pérez se ha determinado las dimensiones de la variable, continuamente formulado el objetivo, principal que sea medible o evaluable, se desencadena la etapa de la planificación, que es la parte primordial de la gestión por procesos, se requieren detallar o diseñar procedimientos los cuales deben tener confiabilidad en la dotación de recursos como establece con anticipación un sistema de control al que se analicen indicadores reales y pertinentes para visualizar actividades o acciones que gocen de monitoreo oportuno. Necesariamente entonces cautelar los procedimientos, prever los recursos y sistemas de control. En el análisis de los ciclos de gestión se toma en cuenta las estrategias empleadas, el ejercicio del liderazgo, el proveer de recursos, el análisis de los cronogramas o utilización de los tiempos. Todos los elementos antes citados representan la base de una buena gestión tomando en cuenta

el posicionamiento comercial que hoy buscan las empresas mediante la ventaja competitiva. La secuencialidad de las actividades y sistematización son parte de la gestión de procesos, la necesidad de establecer los puntos de inicio – fin o entrada – salida emiten ejecutar con coherencia y precisión. La realización de tareas es el roles más importante de cada procesos, sin embargo la transcendencia radica en la calidad de las mismas, evidencia mostrada en los resultados. El servicio brindado consiste en el posicionamiento asignado al transporte aéreo, actividad que genera riesgos y amenazas que se disminuyen cuando se cuenta con equipos de trabajo con habilidades específicas las cuales se implementan con experiencia y capacitaciones oportunas:

Así mismo en la continuidad de los procesos corresponde ahora a la fase de ejecución implantación siendo responsabilidad dirigida del colaborador o equipo de trabajo, en la medida que se comunique oportunamente las acciones a realizar, solo así se previene o disminuyen los riesgos. La determinación o especificación de un colaborador entendido también como la designación de tareas permitirá reducir o eliminar los riesgos.

De otro lado, la siguiente es la etapa de la medición y seguimiento (medición o evaluación); El seguimiento hacia las acciones debe ser reportada, de tal manera que los altos mandos puedan tener control de lo ejecutado puesto los datos recopilados en el sistema son evidencia veraz. Una buena gestión por procesos tiene a que la fase de mayor cuidado el análisis de los datos es el aval para la emisión de informes sobre los niveles del logro. La confiabilidad de los resultados es por efecto del monitoreo o seguimiento de cada riesgo, por ello la recopilación de los datos y su análisis son los insumos de un buen control.

Finalizada esta fase se procede con la etapa de acción de mejora continua, cuando en la base de procesos se evidencia una debilidad se cuenta con un plan de mejora que debe solucionarse sin pérdida de tiempo, para ello se conoce el actuar, sea el colaborador o el equipo. Un proceso de mejora es realmente una mejora cuando se activa sin postergación y se cuenta con los recursos ideales, pertinentes y accesibles. La disciplina en los controles genera un actuar con inmediatez cuando se detecta un problema, ello permite las correcciones realizadas representan la mejora continua pero también reducir incidentes que afecte la productividad.



**Figura 1.** El ciclo de la gestión de los procesos.

Todo lo antes indicado lleva a formular la interrogante principal del trabajo de investigación ¿Qué relación existe entre la Comunicación Organizacional y la gestión por procesos en un aeropuerto del Perú, 2019? Y de manera específica las siguientes interrogantes: a) ¿Cómo se relaciona la comunicación descendente y la gestión por procesos en un aeropuerto del Perú, 2019?, b) ¿Cómo se relaciona la comunicación ascendente y gestión por procesos en un aeropuerto del Perú, 2019?, c) ¿Cómo se relaciona la comunicación horizontal (vertical) y gestión por procesos en un aeropuerto del Perú ,2019?

La justificación del estudio se basa de manera teórica en que la investigación fue realizada con el objetivo de conocer la influencia que podría tener la comunicación organizacional y la gestión por procesos en un Aeropuerto, con el propósito de tomar medidas y hacer que la organización desarrolle un plan para su crecimiento. Fueron contrastadas las teorías existentes, quedando como la más ajustada a situación problemática, la teoría de Ronald B. Alder y Jeanne Marquardt, (2010), en ese orden de ideas, la presente investigación se propone para la mejora de la comunicación de dicha organización, para lo cual se proyecta en trabajar sobre una comunicación integrada, esto conllevará a que todos los miembros de la

organización participe de forma activa en el logro de los objetivos establecidos, además de que estos, estarán alineados a los valores de los trabajadores con los de la organización.

En el aspecto práctico la investigación fue realizada con la intención de corroborar que la comunicación organizacional y la gestión por procesos, conforman uno de los ejes fundamentales dentro de los procesos en una organización, y a la vez también para dar a conocer la influencia que estos ejercen a través de la comunicación y la gestión por procesos. Este estudio no sólo beneficiará a los usuarios en un aeropuerto, sino también a otras organizaciones que quieran implementar o mejorar la comunicación organizacional y la gestión por procesos. El presente estudio tiene carácter relevante, ya que permitirá a todos los miembros en los diferentes niveles, cuál es su nivel y rol participativo dentro de la institución. Asimismo, brindará ayuda a todos los miembros y usuarios logren comprender que los rumores, mensajes de tipo formal e informal pueden traspasar los muros de la institución y también trascender hacia la sociedad.

Desde el enfoque social se considera que la investigación podrá beneficiar a otros estudiantes que deseen realizar otras investigaciones de carácter similar a las organizaciones y jefes para que reflexionen sobre comunicación organizacional y gestión por procesos, en un aeropuerto del Perú, 2019.

Y finalmente en el ámbito metodológico se tiene en cuenta que con relación a los instrumentos en este caso para evaluar la variable comunicación organizacional y la variable gestión de procesos, por lo tanto, ambas variables son relevantes, válidas y de alta confiabilidad permitiendo en tiempos posteriores, servir de guía para posteriores investigaciones sobre el tema.

La hipótesis general del estudio responde a que: Existe relación significativa entre la comunicación organización y la gestión por procesos en un aeropuerto del Perú, 2019. Y de manera específica: a) Existe relación significativa entre la comunicación descendente y la gestión por procesos en un aeropuerto del Perú, 2019, b) Existe relación significativa entre la comunicación ascendente y la gestión por procesos en un aeropuerto del Perú, 2019, c) Existe relación entre la comunicación horizontal (vertical) y la gestión por procesos en un aeropuerto del Perú, 2019.

Lo indicado anteriormente lleva a redactar como objetivo general el poder Determinar la relación de la Comunicación Organizacional y la gestión por procesos en un aeropuerto del Perú, 2019 y específicos: a) Determinar la se relación de la comunicación descendente y la gestión por procesos en un aeropuerto del Perú, 2019, b) Determinar la relación de la

comunicación ascendente y la gestión por procesos en un aeropuerto del Perú, 2019 y c)  
Determinar la relación la comunicación horizontal (vertical) y la gestión por procesos en un  
aeropuerto del Perú, 2019



## **II. Método**

### **2.1. Tipo de investigación**

El Método de la investigación aplicado al estudio según la estructura metodológica del presente estudio fue desarrollada bajo el método hipotético – deductivo, considerando que fue estudiada desde una perspectiva general hacia lo específico.

Según la opinión de Cerda (1991), El método es el camino que lleva al investigador a la construcción teórica de la investigación en el campo socioeconómico, probando y derivando una hipótesis limitada para obtener resultados exitosos. (p. 38)

### **Diseño de la investigación**

Sobre el **diseño de la investigación**, la investigación presenta un diseño no experimental de corte transversal, visto que no se maniobró de forma deliberada ninguna de las variables y su eventualidad, es trasversal porque se recolectaron datos un tiempo específico.

Según (Palella y Martins, 2010), el diseño no experimental es aquel que se realiza sin la manipulación deliberada de ninguna variable. Además, la investigación no sustituye de forma intencional la variable independiente. Los hechos son observados de forma tal y como son representados en su hábitat o contexto real, así como en un tiempo determinado o no, para luego ser analizados. Por tanto, con base a este diseño, no se está construyendo ninguna situación específica, solamente se observan las que existen. (p. 87)

### **Enfoque**

Acercas del enfoque, Valderrama (2016) manifestó que dentro de los trabajos de investigación el enfoque corresponde al tipo de tratamiento que recibirán los datos, así como a los procesos que el investigador utilice para demostrar si las hipótesis son verdaderas o falsas. (p. 84)

Dicho análisis se guió al uso del enfoque cuantitativo, en vista de que las respuestas se categorizaron e interpretaron de manera estadística con la finalidad de comprobar la validez de los supuestos sean válidos.

## Nivel

Acercas del Nivel de la investigación, se considera de corte correlacional, según Hernández, Fernández y Baptista (2002) indico:

Estos patrones explican la relación entre dos o más categorías, conceptos o variables en un punto dado en el tiempo, la necesidad y el propósito fundamental de la investigación de correlación es descubrir cómo puede comportarse un concepto o variable, conociendo el comportamiento de otra u otras variables relacionadas. (p. 81)

El estudio busca la relación entre las variables elegidas: Comunicación Organizacional y Gestión por Procesos aplicados dentro de un Aeropuerto del Perú,, hallando la relación y reconociendo los resultados y propuestas de mejora que se pueda plantear a partir de la misma

Al realizar esta investigación con el método Hipotético Deductivo, estos permitirán realizar un planteamiento sobre cada hipótesis en relación a la comunicación organizacional y gestión por procesos en un aeropuerto del Perú, 2019., donde luego de analizar los resultados y contrastar las hipótesis, se podrá determinar si las mismas son ciertas y falsas.

Referido al **Tipo, diseño y nivel de la investigación** se tiene que:

Respecto al tipo de la investigación, En esos casos, cuando la investigación de tipo aplicada se enfoca en el campo de la práctica ordinaria, al mismo tiempo se enfoca en el desarrollo y la aplicación del conocimiento adquirido durante la capacitación. Además, esto facilita la resolución de un problema común. Por lo tanto, la investigación aplicada enfatiza un problema general y específico en este campo., (McMillan y Schumacher, 2005, p. 23)

Con relación a los métodos del tipo aplicado, su objetivo está centrado en brindar toda la información de utilidad para el desarrollo de alternativas y de soluciones al problema general en un determinado tiempo y espacio.

## 2.2 Operacionalización de la variable

La teoría de Ronald, B. Alder y Jeanne Marquardt Elmhurst, (2010), quienes indican que la comunicación está arraigada al contexto donde se practica, y que siempre ocurre en un ambiente determinado, por lo tanto, influirá en el contenido y también en la calidad de la interacción. Esta teoría fue elegida ya que las dimensiones que mostraba se relacionan de manera directa con la problemática observada en la realidad.

Autor Pérez Fernández, (2012), acerca de la gestión por procesos la reconoce el orden disciplinado que deben las actividades, más aun cuando se desarrolla en una empresa de servicios que movilizan categorías de productos orientados hacia un usuario o cliente es el enfoque al que se desea llegar como aporte del estudio

## Matriz de operacionalización

Operacionalización de las variables comunicación organizacional y gestión por procesos.

| VARIABLE                    | DEFINICIÓN CONCEPTUAL  | DEFINICIÓN OPERACIONAL  | DIMENSIONES               | INDICADORES  | ÍTEMS | ESCALA ORDINAL  | RANGO                 | INSTRUMENTO |
|-----------------------------|--|---|---------------------------|--|-------|---|-----------------------|-------------|
| COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL | Ronald B. Alder y Jeanne Marquardt (2010) conceptualiza que: Argumentan la comunicación depende del contexto en el que ocurre, la comunicación siempre tiene lugar en un entorno específico, esto influye el contenido y la calidad de la interacción.                   | La comunicación organizacional se evalúa tomando en cuenta los tipos de comunicación, descendente, ascendente y horizontal, mediante un cuestionario de respuestas cerradas.            | Comunicación Descendente  | Instrucciones para el trabajo                            | P1    | 1=Total desacuerdo<br>2=Desacuerdo<br>3=Indiferente<br>4=Acuerdo<br>5=Total acuerdo | Bajo<br>Medio<br>Alto | ENCUESTA    |
|                             |  |   |                           | Procedimiento y practicas                                | P2    |   |                       |             |
|                             |  |   |                           | Retroalimentación y adoctrinamiento                      | P3    |   |                       |             |
|                             |  |   | Comunicación Ascendente   | Los informes trabajo                                     | P4    |   |                       |             |
|                             |  |   |                           | Las sugerencias para mejorar                             | P5    |   |                       |             |
|                             |  |   |                           | Lo que unos subordinados piensan de otro y de su trabajo | P6    |   |                       |             |
|                             |  |   | Comunicación Horizontal   | Coordinar tareas   | P7    |   |                       |             |
|                             |  |   |                           | Resolver problemas                                       | P8    |   |                       |             |
|                             |  |   |                           | Resolver conflictos                                      | P9    |   |                       |             |
|                             |  |   |                           | Construir entendimiento                                  | P10   |   |                       |             |
| GESTIÓN POR PROCESOS        | Pérez Fernández, (2012), administrar una secuencia simplificada de acciones repetitivas cuyo producto tiene un valor intrínseco para su usuario o cliente. Hablamos de acciones secuenciales de manera predeterminada; actividades y relacionadas de manera sistemática. | La gestión por procesos se evalúa tomando en cuenta la planificación, ejecución implantación, medición seguimiento y acción de mejora, mediante un cuestionario de respuestas cerradas. | Planificación             | Procedimientos   | P11   | 1=Total desacuerdo<br>2=Desacuerdo<br>3=Indiferente<br>4=Acuerdo<br>5=Total acuerdo | Bajo<br>Medio<br>Alto | ENCUESTA    |
|                             |  |   |                           | Recursos   | P12   |   |                       |             |
|                             |  |   |                           | Sistemas de control                                      | P13   |   |                       |             |
|                             |  |   | Ejecución implantación    | Determinar responsable                                   | P14   |   |                       |             |
|                             |  |   |                           | Eliminación de riegos                                    | P15   |   |                       |             |
|                             |  |   | Medición seguimiento      | Recopilación de datos                                    | P16   |   |                       |             |
|                             |  |   |                           | Control de procesos                                      | P17   |   |                       |             |
|                             |  |   |                           | Análisis de datos  | P18   |   |                       |             |
|                             |  |   | Acción de mejora continua | Correcciones   | P19   |   |                       |             |
|                             |  |   |                           | Proceso de mejora  | P20   |   |                       |             |

### 2.3. Población, muestra y muestreo

#### Población

Según (Hernández, Fernández y Baptista, 2014), la población es “el conjunto que conforma todos los casos que de alguna manera coinciden con determinadas especificaciones” (p. 174).

Es decir que se tomará en cuenta a una cantidad de personas que respondan a características similares y que cumplan con un criterio de inclusión que permita ser considerado dentro de los elementos a investigar. La investigación se realizó en un aeropuerto, que cuenta con 70 colaboradores del área de operaciones, por lo que se tomará en cuenta como muestra una porción al azar del total de la población.

#### Muestra

Parreño (2016), señala que la muestra “Es un subconjunto o parte del universo extraído por un procedimiento técnico”. (p.66).

En el caso de la presente investigación se considera como muestra los colaboradores del área de operaciones del aeropuerto, quienes serán escogidos de manera aleatoria en la aplicación de las encuestas planteadas, en este sentido la selección de la muestra se establece de tipo probabilística.

La muestra probabilística “consiste en la obtención aleatoria de elementos de la población. La asignación aleatoria denota el proceso de asignar sujetos a diferentes “condiciones” experimentales, únicamente por azar”. (Parreño, 2016, p.68)

#### Muestreo

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

**n** = Número de muestra.

**N** = Tamaño de la población.

**Z** = nivel de confianza.

**P** = probabilidad de éxito.

**Q** = probabilidad de fracaso.

**d** = precisión (Error máximo admisible en términos de proporción).

Dónde:

**N** = 70 colaboradores del aeropuerto.

**Z** = 1.96 (Valor de Z para 95%)

**P** = 0.5

**Q** = 0.5, (1-P+Q)

**d** = 0.05 (5%)

$$n = \frac{(1,96)^2 \times (70) \times (0.5 \times 0.5)}{(0,05)^2 \times (70-1) + (1,96)^2 \times (0.5 \times 0.5)} = 59$$

Bajo este procedimiento, se calculó que se deben abordar un total de **59** colaboradores del área de operaciones del aeropuerto, las cuales serán tomados como unidad de estudio.

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

##### **Técnicas**

Sobre la técnica en la investigación se llevó a cabo utilizando la técnica de la encuesta ya que los datos obtenidos son mediante el uso de procedimientos estandarizados, según Carrasco (2005), la encuesta corresponde a la técnica o también conocido como método que permitirá el recojo de los datos con base a los principios de versatilidad, objetividad, utilidad y de sencillez, los cuales se obtienen de las distintas personas seleccionadas, luego de aplicar los criterios de inclusión y exclusión. (p. 314)

La técnica es el conjunto de herramientas que permitirán que el estudio obtenga resultados confiables y objetivos, y que arribe a conclusiones verosímiles a partir de los objetivos.

##### **Instrumento de recolección de datos**

Con respecto al instrumento, Fernández, S., Hernández C. y Baptista L. (2006), explicaron que un instrumento es un elemento que permite la recogida de datos y comprobación de hechos perceptibles y situaciones que encaminan a realizar un estudio. (p. 276). A través de los instrumentos en sus diversas variedades (encuesta, entrevista, focus group, fichas de observación, etc.) se obtuvo la información requerida para obtener resultados y realizar la discusión de los hallazgos en el estudio.

Se propone la aplicación de un instrumento de recolección de datos basado en dos cuestionarios, uno para medir el nivel de comunicación, compuesto de 20 ítems y otro para medir la gestión por procesos, constituido por 20 ítems. Los que se describen en las respectivas fichas técnicas. (Ver anexos)

Acerca del **Método de recolección de datos y a la estadística descriptiva**, en el estudio se permitió la aplicación de diferentes y estrictos métodos que permitieron la recolección de los datos que guardan relación con las variables de estudio

### **Validez**

Validez experta o validez aparente, que se refiere al grado en que un instrumento aparentemente mide la variable en cuestión, de acuerdo con "voces calificadas". Está vinculado a la validez del contenido y, de hecho, fue considerado durante muchos años como parte de él. Hoy se concibe como un tipo adicional de evidencia (Gravetter y Forzano, 2011; Streiner y Norman, 2008; y Mostert, 2006). El juicio experto consiste en preguntar a los expertos sobre la relevancia, relevancia, claridad y suficiencia de cada uno de los ítems.

**Tabla 1.**  
*Validez de los instrumentos, según expertos.*

| Nombres                     | Grado    | Condición final |
|-----------------------------|----------|-----------------|
| Gamarra Luna, Magaly Ericka | Doctora  | Aplicada        |
| Vásquez Espinoza, Juan      | Doctor   | Aplicada        |
| Dueñas Espinoza, Raúl       | Magister | Aplicada        |

### **Confiabilidad**

Para determinar el coeficiente de confiabilidad, el cuestionario se aplicó a 40 empleados, luego del análisis usando Cronbach alpha usando el software estadístico SPSS versión 25, el coeficiente se determinó usando el siguiente procedimiento: primero, se determinó una muestra de 70 empleados, se usó la herramienta para determinar la confiabilidad; La fiabilidad se evaluó mediante la consistencia interna de Cronbach utilizando el software SPSS versión 25, de acuerdo con los datos de la literatura, el resultado de la fiabilidad se compara con los siguientes criterios:

**Tabla 2.**  
*Criterios para evaluar los niveles de confiabilidad.*

| Valores     | Nivel de Confiabilidad  |
|-------------|-------------------------|
| -1 a 0.24   | No es confiable         |
| 0.25 a 0.49 | Baja confiabilidad      |
| 0.5 a 0.75  | Media o regular         |
| 0.76 a 0.89 | Aceptable confiabilidad |
| 0.90 a 1    | Elevada confiabilidad   |

Fuente: Hernández, *et. al.*, (2010, p. 302).

**Tabla 3.**  
*Estadística de fiabilidad para las variables Comunicación organizacional y Gestión por procesos.*

| Variable                    | Alfa de Cronbach | N° de elementos |
|-----------------------------|------------------|-----------------|
| Comunicación organizacional | ,805             | 10              |
| Gestión por procesos        | ,756             | 10              |

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 3. Estadística de fiabilidad para las variables Comunicación organizacional y Gestión por procesos, se muestra el resultado del coeficiente de consistencia interna Alfa de Cronbach después de aplicar el cuestionario para los instrumentos de las variables, obteniendo para la variable Comunicación organizacional un valor de alfa 0.805, indicando una aceptable confiabilidad del instrumento; y para la variable Gestión por proceso se obtuvo un valor de alfa 0.756, instrumento que muestra una aceptable confiabilidad.



### Método de recolección de datos

En todas las áreas de estudio se han generado valiosos métodos para recolectar datos sobre variables específicas.

### Prueba de fiabilidad

#### Variable (1): Comunicación organizacional

**Tabla 4.**

*Resumen de procesamiento de casos variable comunicación organizacional.*

|       |                       | N° | %     |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Casos | Válido                | 70 | 100,0 |
|       | Excluido <sup>a</sup> | 0  | ,0    |
|       | Total                 | 70 | 100,0 |

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

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 5.**

*Estadísticas de fiabilidad variable comunicación organizacional.*

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,805             | 10             |

Fuente: Elaboración propia.

Este coeficiente indica que cuanto más cercano a 1, mayor es el grado de confianza. Este resultado nos da un valor de Alpha Cronbach 0.805, por esta razón se puede determinar que la herramienta utilizada tiene un alto grado de confiabilidad.

## Variable (2): Gestión por procesos

**Tabla 6.**

*Resumen de procesamiento de casos variable gestión de procesos.*

|       |                       | N° | %     |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Casos | Válido                | 70 | 100,0 |
|       | Excluido <sup>a</sup> | 0  | ,0    |
|       | Total                 | 70 | 100,0 |

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

**Tabla 7.**

*Estadísticas de fiabilidad variable gestión por procesos.*

| Alfa de Cronbach | N° de elementos |
|------------------|-----------------|
| ,759             | 10              |

Este coeficiente indica que cuanto más cercano a 1, mayor es el grado de confianza. Este resultado nos da un valor de Cronbach Alpha 0.759, por esta razón se puede determinar que la herramienta utilizada tiene un alto grado de confiabilidad.

### 2.5. Procedimiento

Inicialmente, se solicitó el permiso al área de Operaciones en el Aeropuerto materia de estudio, luego se abordó a la muestra considerada para el estudio y se les fue aplicando las entrevistas (instrumentos) en diversos momentos en los que ellos pudieran atender al requerimiento.

El instrumento fue aplicado en cada colaborador en un promedio de 20 minutos cada uno y el total de la recolección de datos tomo un mes.

Tras la recolección de los datos, se procesó las respuestas en el programa SPSS 25 y se obtuvieron los resultados que permitieron llegar a la discusión y conclusiones en el estudio. 2.6.

#### Método de análisis de datos

Luego de la recolección de los datos, se inició el proceso de estadística descriptiva a partir del análisis de cada una de las variables; en este orden:

Paso 1. Categorización analítica de los datos, aquí fueron clasificados y codificados los datos para luego poder lograr su interpretación. Fueron vaciados en una matriz

Paso 2. Descripción de los datos. A través de tablas de resumen de los resultados, fueron presentadas las frecuencias y porcentajes de todas las categorías.

Paso 3. Análisis e interpretación de los datos, fueron relacionados y comparados los datos obtenidos, se aplicó el uso de los programas Excel y del SPSS V.25.

Se analizaron los datos considerando:

**Nivel de significancia alfa ( $\alpha$ ) = 0.05.**

**Regla de decisión:** Si  $p \geq \alpha$ , se acepta  $H_0$ ; Si  $p < \alpha$ , se rechaza  $H_0$ .

**Prueba de estadística:** Rho de Spearman.

Los coeficientes rho de Spearman, simbolizado en rs, son medidas de correlación para variables a un nivel de medición ordinal, de modo que los individuos, casos o unidades de análisis de la muestra pueden clasificarse por rangos (jerarquías). Son coeficientes utilizados para igualar estadísticamente las escalas tipo Likert por aquellos investigadores que tienen los criterios ordinarios.

**Tabla 8.**

*Escala de correlación según el rango de valores.*

| Coeficiente      | Tipo                        | Interpretación                 |
|------------------|-----------------------------|--------------------------------|
| De -0.91 a -1    |                             | Correlación muy alta           |
| De -0.71 a -0.90 |                             | Correlación alta               |
| De -0.41 a -0.70 | Negativa / relación inversa | Correlación moderada           |
| De -0.21 a -0.40 |                             | Correlación baja               |
| De 0 a -0.20     |                             | Correlación prácticamente nula |
| De 0 a 0.20      |                             | Correlación prácticamente nula |
| De 0.21 a 0.40   |                             | Correlación baja               |
| De 0.41 a 0.70   | Positiva / relación directa | Correlación moderada           |
| De 0.71 a 0.90   |                             | Correlación alta               |
| De 0.91 a 1      |                             | Correlación muy alta           |

*Nota:* Adaptado de Bisquerra (2009, p. 212).

## **2.7. Aspectos éticos**

El presente estudio fue realizado siguiendo los protocolos y pautas establecidas por la Universidad, así como también las normas del Manual de Publicaciones de la APA (Asociación Americana de Psicología, 2010). De modo que, fueron respetados los derechos de autor y de esta manera evitando o los excesos que puedan afectar la credibilidad de los resultados.

### III. Resultados

#### 3.1. Análisis estadístico descriptivo

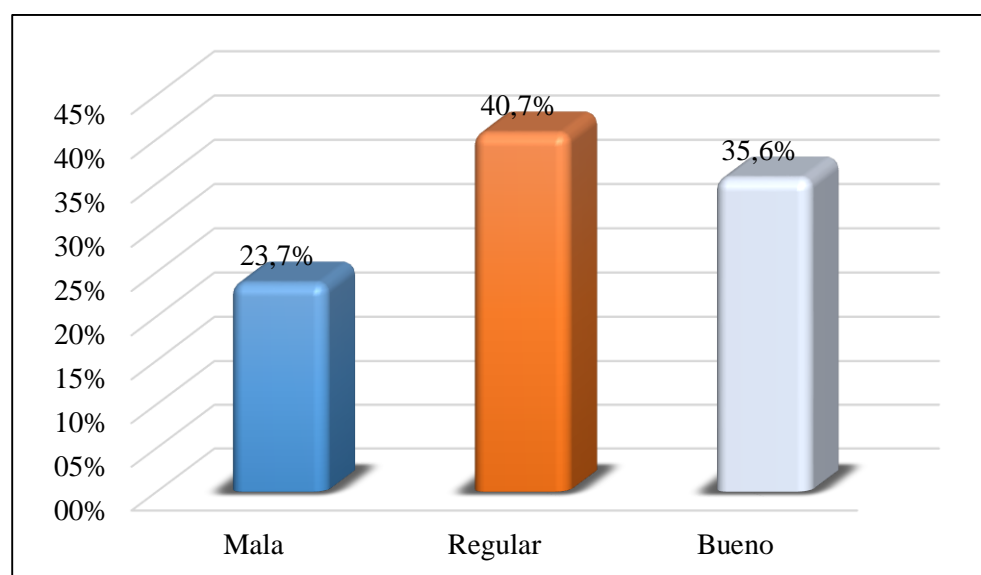
Resultados descriptivos de la variable comunicación organizacional y sus dimensiones

**Tabla 9.**

*Resultados descriptivos por niveles de la variable comunicación organizacional.*

| Escala       | Frecuencia | Porcentaje    |
|--------------|------------|---------------|
| Mala         | 14         | 23,7%         |
| Regular      | 24         | 40,7%         |
| Bueno        | 21         | 35,6%         |
| <b>Total</b> | <b>59</b>  | <b>100,0%</b> |

Fuente: Elaboración propia.



**Figura 2.** Resultados descriptivos por niveles de la variable comunicación organizacional.

#### **Interpretación:**

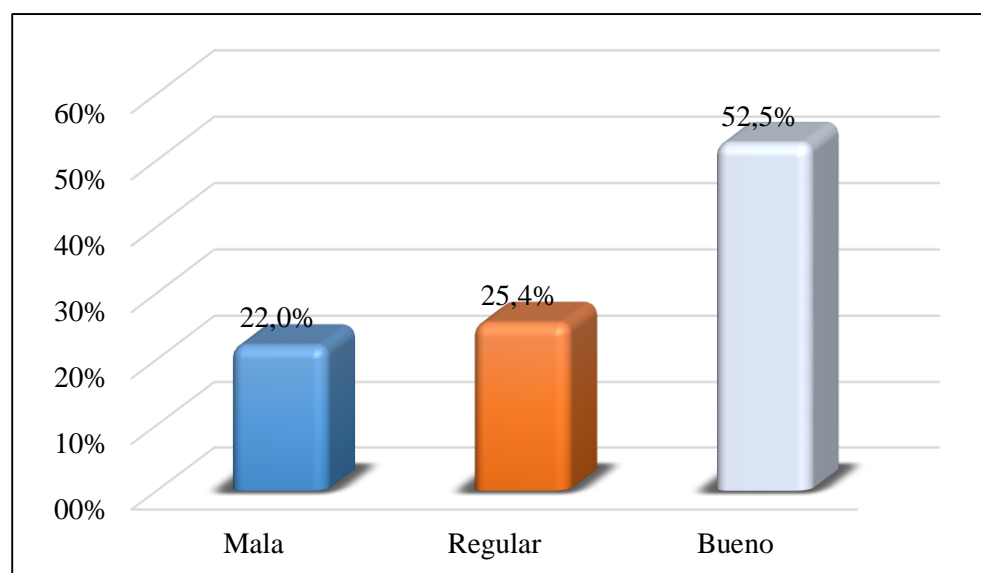
En la Tabla 9 y Figura 2, se presentan los resultados descriptivos por niveles de la comunicación organizacional en el aeropuerto, evidenciando que el 41% de los colaboradores encuestados catalogan a la comunicación organizacional en niveles regulares, el 36% opinan que está en niveles buenos, mientras que el 24% refiere que es mala.

**Tabla 10.**

*Resultados descriptivos por niveles de la dimensión comunicación descendente.*

| <b>Escala</b> | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|---------------|-------------------|-------------------|
| Mala          | 13                | 22,0%             |
| Regular       | 15                | 25,4%             |
| Bueno         | 31                | 52,5%             |
| <b>Total</b>  | <b>59</b>         | <b>100,0%</b>     |

Fuente: Elaboración propia.



**Figura 3.** Resultados descriptivos por niveles de la dimensión comunicación descendente.

**Interpretación:**

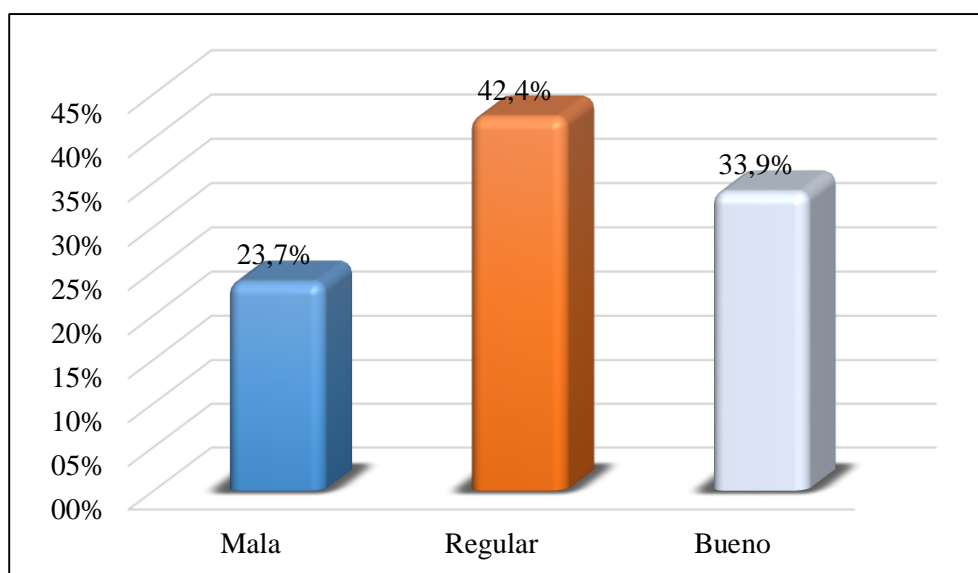
En la Tabla 10 y Figura 3, se presentan los resultados descriptivos por niveles de la comunicación descendente en el aeropuerto, evidenciando que el 53% de los colaboradores encuestados catalogan a la comunicación descendente en niveles buenos, el 25% opinan que está en niveles regulares, mientras que el 22% refiere que es mala.

**Tabla 11.**

*Resultados descriptivos por niveles de la dimensión comunicación ascendente.*

| <b>Escala</b> | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|---------------|-------------------|-------------------|
| Mala          | 14                | 23,7%             |
| Regular       | 25                | 42,4%             |
| Bueno         | 20                | 33,9%             |
| <b>Total</b>  | <b>59</b>         | <b>100,0%</b>     |

Fuente: Elaboración propia.



**Figura 4.** Resultados descriptivos por niveles de la dimensión comunicación ascendente.

**Interpretación:**

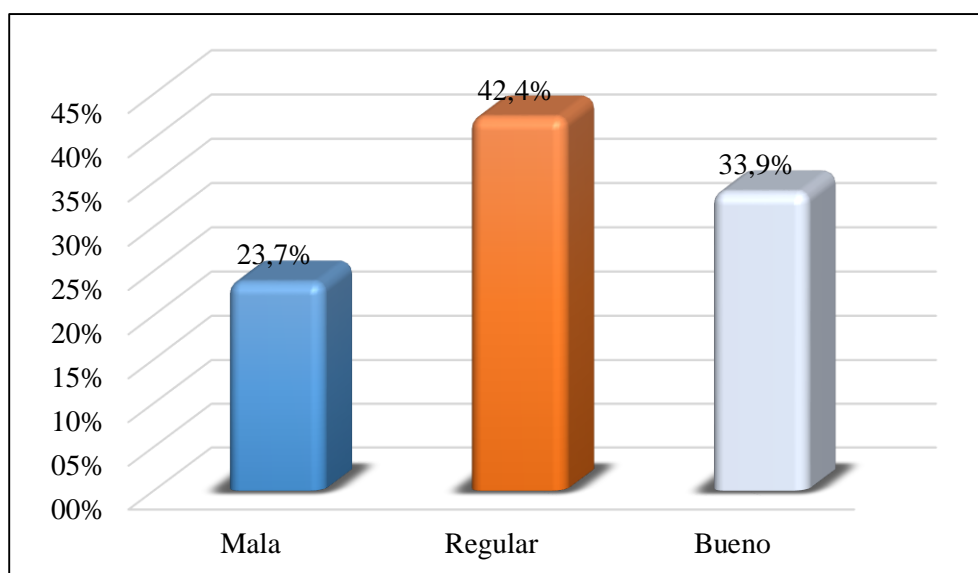
En la Tabla 11 y Figura 4, se presentan los resultados descriptivos por niveles de la comunicación ascendente en el aeropuerto, evidenciando que el 42% de los colaboradores encuestados catalogan a la comunicación ascendente en niveles regulares, el 34% opinan que está en un buen nivel, mientras que el 24% opina que es mala.

**Tabla 12.**

*Resultados descriptivos por niveles de la dimensión comunicación horizontal.*

| <b>Escala</b> | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|---------------|-------------------|-------------------|
| Mala          | 14                | 23,7%             |
| Regular       | 25                | 42,4%             |
| Bueno         | 20                | 33,9%             |
| <b>Total</b>  | <b>59</b>         | <b>100,0%</b>     |

Fuente: Elaboración propia.



**Figura 5.** Resultados descriptivos por niveles de la dimensión comunicación horizontal.

**Interpretación:**

En la Tabla 12 y Figura 5, se presentan los resultados descriptivos por niveles de la comunicación horizontal en el aeropuerto, evidenciando que el 42% de los colaboradores encuestados opinan que la comunicación horizontal está en niveles regulares, el 34% indican que es buena, mientras que el 24% la catalogan como mala.



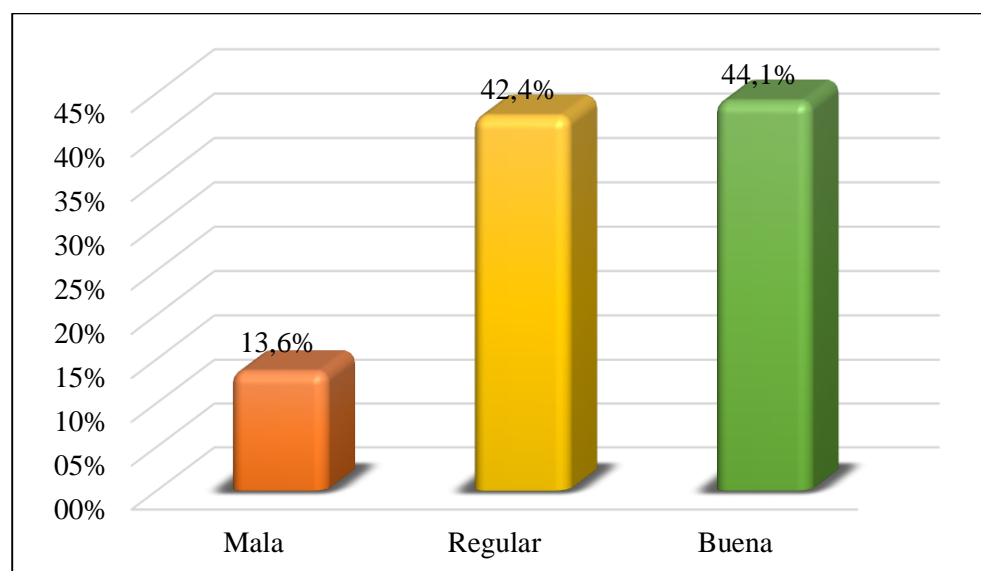
## Resultados descriptivos de la variable gestión por proceso y sus dimensiones

**Tabla 13.**

*Resultados descriptivos por niveles de la variable gestión por proceso.*

| Escala       | Frecuencia | Porcentaje    |
|--------------|------------|---------------|
| Mala         | 8          | 13,6%         |
| Regular      | 25         | 42,4%         |
| Buena        | 26         | 44,1%         |
| <b>Total</b> | <b>59</b>  | <b>100,0%</b> |

Fuente: Elaboración propia.



**Figura 6.** Resultados descriptivos por niveles de la variable gestión por proceso.

### **Interpretación:**

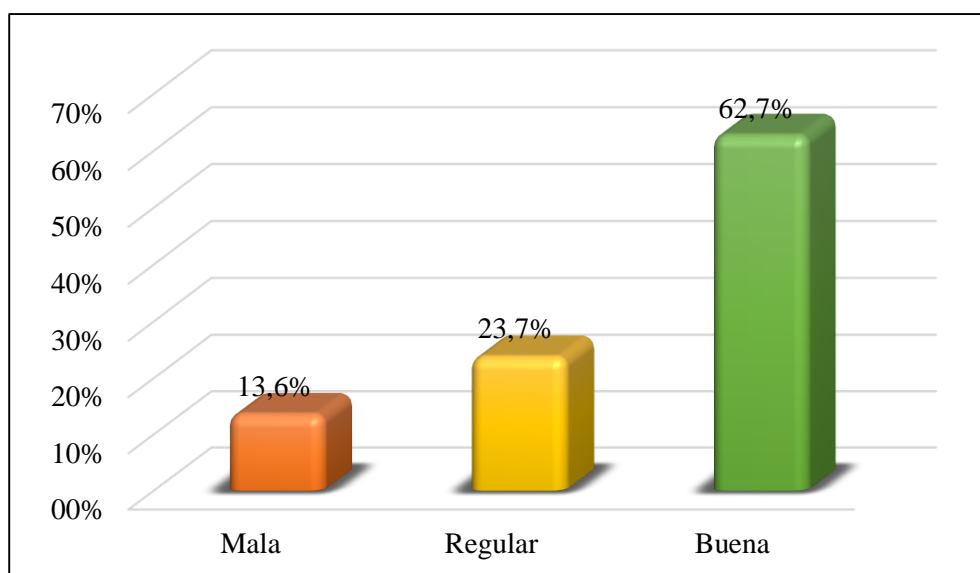
En la Tabla 13 y Figura 6, se presentan los resultados descriptivos por niveles de la gestión por proceso en el aeropuerto, evidenciando que el 44% de los colaboradores encuestados opinan que la gestión por proceso es buena, el 42% indican que es regular, mientras que el 14% la catalogan como mala.

**Tabla 14.**

*Resultados descriptivos por niveles de la dimensión planificación.*

| <b>Escala</b> | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|---------------|-------------------|-------------------|
| Mala          | 8                 | 13,6%             |
| Regular       | 14                | 23,7%             |
| Buena         | 37                | 62,7%             |
| <b>Total</b>  | <b>59</b>         | <b>100,0%</b>     |

Fuente: Elaboración propia.



**Figura 7.** Resultados descriptivos por niveles de la dimensión planificación.

**Interpretación:**

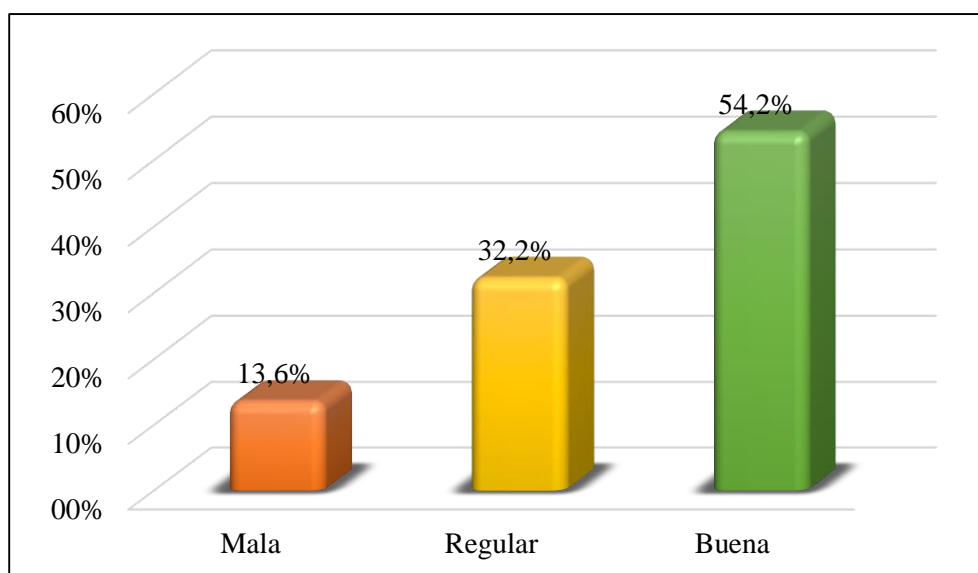
En la Tabla 14 y Figura 7, se presentan los resultados descriptivos por niveles de la planificación en el aeropuerto, evidenciando que el 63% de los colaboradores encuestados opinan que la planificación es buena, el 24% indican que es regular, mientras que el 14% la catalogan como mala.

**Tabla 15.**

*Resultados descriptivos por niveles de la dimensión ejecución e implementación.*

| <b>Escala</b> | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|---------------|-------------------|-------------------|
| Mala          | 8                 | 13,6%             |
| Regular       | 19                | 32,2%             |
| Buena         | 32                | 54,2%             |
| <b>Total</b>  | <b>59</b>         | <b>100,0%</b>     |

Fuente: Elaboración propia.



**Figura 8.** Resultados descriptivos por niveles de la dimensión ejecución e implementación.

**Interpretación:**

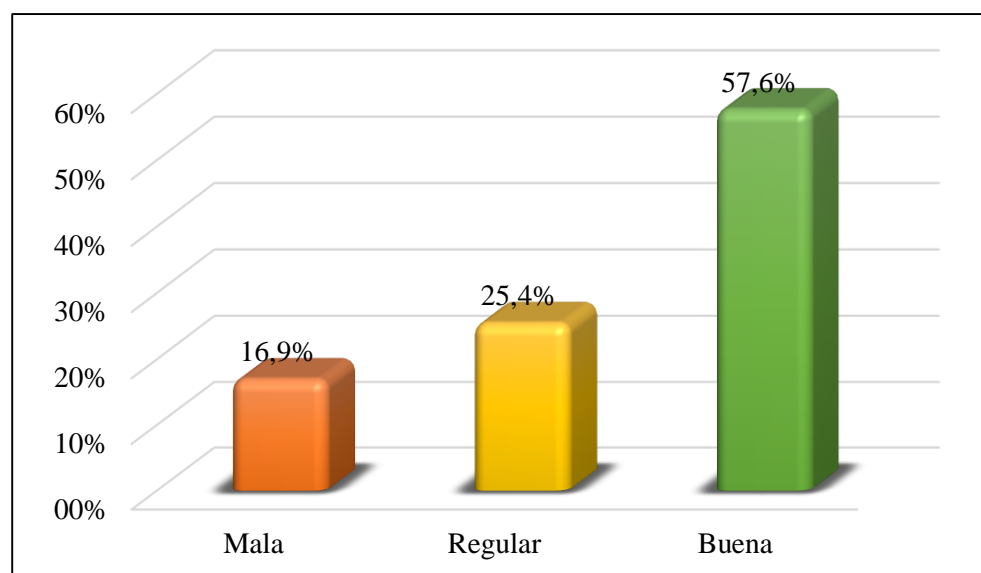
En la Tabla 15 y Figura 8, se presentan los resultados descriptivos por niveles de la ejecución e implementación en el aeropuerto, evidenciando que el 54% de los colaboradores encuestados opinan que la ejecución e implementación es buena, el 32% opinan que es regular, mientras que el 14% indican que es mala.

**Tabla 16.**

*Resultados descriptivos por niveles de la dimensión medición y seguimiento.*

| <b>Escala</b> | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|---------------|-------------------|-------------------|
| Mala          | 10                | 16,9%             |
| Regular       | 15                | 25,4%             |
| Buena         | 34                | 57,6%             |
| <b>Total</b>  | <b>59</b>         | <b>100,0%</b>     |

Fuente: Elaboración propia.



**Figura 9.** Resultados descriptivos por niveles de la dimensión medición y seguimiento.

**Interpretación:**

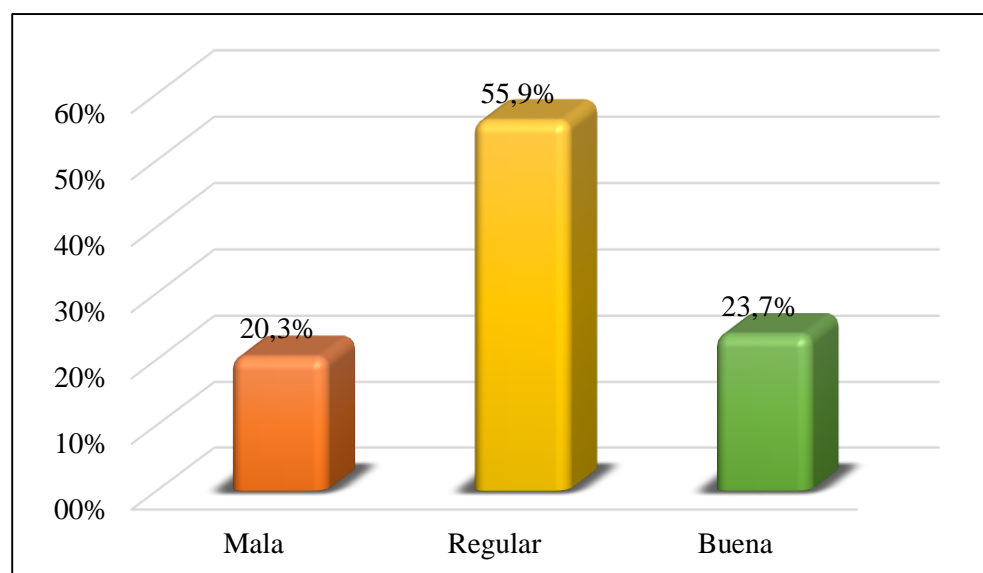
En la Tabla 16 y Figura 9, se presentan los resultados descriptivos por niveles de la medición y seguimiento en el aeropuerto, evidenciando que el 58% de los colaboradores encuestados opinan que la medición y seguimiento es buena, el 25% opinan que es regular, mientras que el 17% indican que es mala.

**Tabla 17.**

*Resultados descriptivos por niveles de la dimensión acción y mejora.*

| <b>Escala</b> | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|---------------|-------------------|-------------------|
| Mala          | 12                | 20,3%             |
| Regular       | 33                | 55,9%             |
| Buena         | 14                | 23,7%             |
| <b>Total</b>  | <b>59</b>         | <b>100,0%</b>     |

Fuente: Elaboración propia.



**Figura 10.** Resultados descriptivos por niveles de la dimensión acción y mejora.

**Interpretación:**

En la Tabla 17 y Figura 10, se presentan los resultados descriptivos por niveles de la acción y mejora en el aeropuerto, evidenciando que el 56% de los colaboradores encuestados opinan que la acción y mejora es regular, el 24% opinan que es buena, mientras que el 20% indican que es mala.

### 3.2. Prueba de hipótesis

#### Prueba de hipótesis general:

**H<sub>0</sub>**: No existe relación entre la comunicación organizacional y la gestión por procesos en un aeropuerto, Callao 2019.

**H<sub>i</sub>**: Existe relación entre la comunicación organizacional y la gestión por procesos en un aeropuerto, Callao 2019.

#### Tabla 18.

*Resultados de correlación entre las variables comunicación organizacional y gestión por proceso.*

| Correlaciones   |                             |                             |                             |                     |
|-----------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|---------------------|
|                 |                             |                             | Comunicación Organizacional | Gestión por Proceso |
| Rho de Spearman | Comunicación Organizacional | Coefficiente de correlación | 1,000                       | ,596**              |
|                 |                             | Sig. (bilateral)            | .                           | ,000                |
|                 |                             | N                           | 59                          | 59                  |
|                 | Gestión por Proceso         | Coefficiente de correlación | ,596**                      | 1,000               |
|                 |                             | Sig. (bilateral)            | ,000                        | .                   |
|                 |                             | N                           | 59                          | 59                  |

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

En el estadístico (Tabla 19) de la prueba Rho de Spearman, se observa una correlación positiva moderada entre las variables ( $\rho = ,596$ ) asociado a un p valor. = **0.000** menor que el nivel de significancia establecido en la investigación ( $p < 0.05$ ), conllevando al rechazo de la hipótesis nula (**H<sub>0</sub>**), y la aceptación de la hipótesis general (**H<sub>i</sub>**), concluyendo que: Existe relación entre la comunicación organizacional y la gestión por procesos en un aeropuerto, Callao 2019.

### Prueba de hipótesis específica 1:

**H<sub>0</sub>**: No existe relación entre la comunicación descendente y la gestión por procesos en un aeropuerto, Callao 2019.

**H<sub>1</sub>**: Existe relación entre la comunicación descendente y la gestión por procesos en un aeropuerto, Callao 2019.

#### **Tabla 19.**

*Resultados de correlación entre la dimensión comunicación descendente y la variable gestión por procesos.*

| <b>Correlaciones</b> |                             |                             |                             |                        |
|----------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|------------------------|
|                      |                             |                             | Comunicación<br>Descendente | Gestión por<br>Proceso |
| Rho de<br>Spearman   | Comunicación<br>Descendente | Coefficiente de correlación | 1,000                       | ,559**                 |
|                      |                             | Sig. (bilateral)            | .                           | ,000                   |
|                      |                             | N                           | 59                          | 59                     |
|                      | Gestión por<br>Proceso      | Coefficiente de correlación | ,559**                      | 1,000                  |
|                      |                             | Sig. (bilateral)            | ,000                        | .                      |
|                      |                             | N                           | 59                          | 59                     |

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

En el estadístico (Tabla 20) de la prueba Rho de Serman, se observa una correlación positiva moderada entre las variables ( $\rho = ,559$ ) asociado a un p valor. = **0.000** menor que el nivel de significancia establecido en la investigación ( $p < 0.05$ ), conllevando al rechazo de la hipótesis nula (**H<sub>0</sub>**), y la aceptación de la primera hipótesis específica (**H<sub>1</sub>**), concluyendo que: Existe relación entre la comunicación descendente y la gestión por procesos en un aeropuerto, Callao 2019.

## Prueba de hipótesis específica 2:

**H<sub>0</sub>:** No existe relación entre la comunicación ascendente y la gestión por procesos en un aeropuerto, Callao 2019.

**H<sub>2</sub>:** Existe relación entre la comunicación ascendente y la gestión por procesos en un aeropuerto, Callao 2019.

### Tabla 20.

*Resultados de correlación entre la dimensión comunicación ascendente y la variable gestión por procesos.*

| Correlaciones      |                            |                             |                            |                        |
|--------------------|----------------------------|-----------------------------|----------------------------|------------------------|
|                    |                            |                             | Comunicación<br>Ascendente | Gestión por<br>Proceso |
| Rho de<br>Spearman | Comunicación<br>Ascendente | Coefficiente de correlación | 1,000                      | ,583**                 |
|                    |                            | Sig. (bilateral)            | .                          | ,000                   |
|                    |                            | N                           | 59                         | 59                     |
|                    | Gestión por<br>Proceso     | Coefficiente de correlación | ,583**                     | 1,000                  |
|                    |                            | Sig. (bilateral)            | ,000                       | .                      |
|                    |                            | N                           | 59                         | 59                     |

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

En el estadístico (Tabla 21) de la prueba Rho de Serman, se observa una correlación positiva moderada entre las variables ( $\rho = ,583$ ) asociado a un p valor. = **0.000** menor que el nivel de significancia establecido en la investigación ( $p < 0.05$ ), conllevando al rechazo de la hipótesis nula (**H<sub>0</sub>**), y la aceptación de la segunda hipótesis específica (**H<sub>2</sub>**), concluyendo que: Existe relación entre la comunicación ascendente y la gestión por procesos en un aeropuerto, Callao 2019.



### Prueba de hipótesis específica 3:

**H<sub>0</sub>**: No existe relación entre la comunicación horizontal y la gestión por procesos en un aeropuerto, Callao 2019.

**H<sub>3</sub>**: Existe relación entre la comunicación horizontal y la gestión por procesos en un aeropuerto, Callao 2019.

#### **Tabla 21.**

*Resultados de correlación entre la dimensión comunicación horizontal y la variable gestión por procesos.*

|                 |                         | <b>Correlaciones</b>        |                         |                     |
|-----------------|-------------------------|-----------------------------|-------------------------|---------------------|
|                 |                         |                             | Comunicación Horizontal | Gestión por Proceso |
| Rho de Spearman | Comunicación Horizontal | Coefficiente de correlación | 1,000                   | ,639**              |
|                 |                         | Sig. (bilateral)            | .                       | ,000                |
|                 |                         | N                           | 59                      | 59                  |
|                 | Gestión por Proceso     | Coefficiente de correlación | ,639**                  | 1,000               |
|                 |                         | Sig. (bilateral)            | ,000                    | .                   |
|                 |                         | N                           | 59                      | 59                  |

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

En el estadístico (Tabla 22) de la prueba Rho de Serman, se observa una correlación positiva moderada entre las variables ( $\rho = ,639$ ) asociado a un p valor. = **0.000** menor que el nivel de significancia establecido en la investigación ( $p < 0.05$ ), conllevando al rechazo de la hipótesis nula (**H<sub>0</sub>**), y la aceptación de la tercera hipótesis específica (**H<sub>3</sub>**), concluyendo que: Existe relación entre la comunicación horizontal y la gestión por procesos en un aeropuerto, Callao 2019.

#### **IV. Discusión**

La presente investigación tuvo como hipótesis general determinar la relación entre la comunicación organizacional y gestión por procesos en un aeropuerto del Perú, 2019. De igual modo se determinó la relación de la variable gestión por procesos entre las dimensiones de la variable comunicación organizacional.

La hipótesis general del trabajo de investigación fue determinar la relación entre la comunicación organizacional y gestión por procesos en un aeropuerto del Perú, 2019, este resultado se pudo evidenciar por medio de la prueba estadística de Spearman=0.596, sig. (bilateral)=0.000; ( $p < 0.05$ ) lo que nos autoriza afirmar que existe una correlación positiva moderada para las variables comunicación organizacional y gestión por procesos en un aeropuerto del Perú, 2019; dicho valor de resultado tiene coherencia con la teoría citada coherencia con la teoría citada, Ronald, B. Alder y Jeanne Marquardt Elmhorst, (2010), quienes indican que la comunicación está arraigada al contexto donde se practica, y que siempre ocurre en un ambiente determinado, por lo tanto, influirá en el contenido y también en la calidad de la interacción. Esta teoría fue elegida ya que las dimensiones que mostraba se relacionan de manera directa con la problemática observada en la realidad. También se puede observar en la investigación de Andino y Pastor (2015) La comunicación organizacional es uno de los factores esenciales en el comportamiento de las organizaciones sociales, es una herramienta, un punto clave en las empresas y juega papel primordial en la retroalimentación de la misma. Así mismo mejora las relaciones entre los miembros de las organizaciones y generando más productividad.

La hipótesis específica N°1 fue determinar la relación entre la comunicación descendente y la gestión por procesos en un aeropuerto del Perú, 2019, este resultado se pudo evidenciar por medio de la prueba estadística de Spearman=0.559, sig. (bilateral)=0.000; ( $p < 0.05$ ), lo que nos autoriza afirmar que existe una correlación positiva moderada para la dimensión comunicación descendente y la variable gestión por procesos en un aeropuerto del Perú, 2019; dicho valor de resultado tiene coherencia con la teoría citada en , Ronald, B. Alder y Jeanne Marquardt Elmhorst, (2010), citan a Fantoni (2008), el cual afirma que “La comunicación descendente es aquella que tiene su procedencia en la dirección y luego avanza hacia abajo en forma de cascada. Su propósito es que los empleados estén siempre informados de lo que sucede en la empresa, esto lo hará sentirse participe de la misma; también se puede observar en la investigación de Chahuayo (2017) la comunicación organizacional como términos de una parte primordial o una técnica de gestión donde el propósito fundamental es la eficiencia en la recepción y comprensión del mensaje.

La hipótesis específica N°2 fue determinar la relación entre la comunicación ascendente y la gestión por procesos en un aeropuerto del Perú, 2019, este resultado se pudo evidenciar por medio de la prueba estadística de Spearman= 0.583, sig. (bilateral)=0.000; ( $p < 0.05$ ), lo que nos autoriza poder confirmar que existe una correlación positiva moderada para la dimensión la comunicación ascendente y la variable gestión por procesos en un aeropuerto del Perú, 2019; dicho valor de resultado tiene coherencia con la teoría citada en, Ronald, B. Alder y Jeanne Marquardt Elmhorst, (2010), llaman a la comunicación ascendente a la manera como los mensajes ascienden desde el colaborador hasta el jefe. Ya que casi todas las organizaciones pretenden accionar este tipo de direccionamiento hacia arriba, sin embargo, es una realidad que muchas de estas empresas no son abiertas a la opinión de los trabajadores, en ciertos casos el cuestionar a un jefe podría conllevar al despido; también se puede observar en la investigación de Días, S. (2014) La comunicación eficaz, en cambio, se refiere al logro de los objetivos organizacionales con costos mínimos. Por tal aspecto, se necesita utilizar comunicaciones escritas, que llegue a todos los colaboradores, en lugar de interacciones cara a cara.

La hipótesis específica N°3 fue determinar la relación entre la comunicación horizontal y la gestión por procesos en un aeropuerto del Perú, 2019, este resultado se pudo evidenciar por medio de la prueba estadística de Spearman=0.639, sig. (bilateral)=0.000; ( $p < 0.05$ ), lo que nos autoriza poder confirmar que existe una correlación positiva moderada para las variables, dicho valor de resultado tiene coherencia con la teoría citada en Ronald, B. Alder y Jeanne Marquardt Elmhorst, (2010) El tercer proceso o tipo de interacción dentro de las empresas, es la denominada comunicación horizontal, también se le dice comunicación lateral, la cual está compuesta por personas que ostentan el mismo poder; también se puede observar en la investigación de Báez (2016). La comunicación es la parte fundamental en Sociedad del tercer milenio. La presencia de los medios como generadores de ideología, conocimiento, conocimiento, sentimientos y símbolos en las sociedades del mundo moderno se está fortaleciendo.

## **V. Conclusiones**

### **Primera**

De acuerdo con la hipótesis general de la investigación se determina que, si existe relación significativa entre la comunicación organizacional y gestión por procesos, quedando demostrado a través de la correlación de Spearman = 0.596, con Sig. bilateral de 0.000; asimismo, de acuerdo con los resultados podemos concluir que: Existe relación entre la comunicación organizacional y la gestión por procesos en un aeropuerto del Perú, 2019. (Ver tabla 19)

### **Segunda**

Para la hipótesis específica N°1, se determinó que existe una correlación positiva moderada entre las variable y dimensión de Spearman = 0.559, con Sig. bilateral de 0.000; de acuerdo a los resultados podemos concluir que: Existe relación entre la comunicación descendente y la gestión por procesos en un aeropuerto del Perú, 2019. (Ver tabla 20)

### **Tercera**

Para la hipótesis específica N°2, se determinó una correlación positiva moderada entre las variable y dimensión, quedando demostrado a través de la correlación de Spearman = 0.583, con Sig. bilateral de 0.000; asimismo, de acuerdo a los resultados se puede concluir que: Existe relación entre la comunicación ascendente y la gestión por procesos en un aeropuerto del Perú, 2019. (Ver tabla 21)

### **Cuarta**

Para la hipótesis específico N°3, se determinó observa una correlación positiva moderada entre las variables y dimensión Spearman = 0.639, con Sig. bilateral de 0.000; asimismo, de acuerdo a los resultados se concluye que: Existe relación entre la comunicación horizontal y la gestión por procesos en un aeropuerto del Perú, 2019. (Ver tabla 22)

## **VI. Recomendaciones**

Se recomienda al jefe de la área:

### **Primera**

La continuidad en la intervención en las actividades diarias para que la capacidad de información e instrucción y procedimientos no sea exclusiva tomando en cuenta que la precisión y claridad de la misma llega más a un grupo de colaboradores que a otros.

### **Segunda**

Mejorar los procesos de selección de los supervisores tomando en cuenta la limitada capacidad de comunicación que tiene con sus equipos, es necesario que en el área se comunique sobre el cumplimiento de las actividades, así también la atención sin postergación de inquietudes del tal manera seguir creciendo con respecto a la comunicación y los procesos sean óptimos.

### **Tercera**

Reunir periódicamente a todo el personal sin discriminación de mando para evaluar o tener claridad sobre el aporte de los colaboradores y su respectiva colaboración, para motivar la actividad de los mismos.

### **Cuarta**

Involucrar a los altos mandos, con presencia física en las áreas para la mejora de los procesos, sea en el incremento de la capacidad de información, pero también en la toma de decisiones, considerando que la naturalidad del servicio tiene riesgo y se requiere de participación proactiva y supervisión a la autonomía de los colaboradores en la determinación de los procesos.

## Referencias

Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica*. (6ª Edición). Caracas: Editorial Episteme.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª Edición). México D.F: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A.

Palella, S. y Martins, F. (2008). *Metodología de la Investigación Cuantitativa* (2ª Edición). Caracas: FEDUPEL.

<http://investigacionmetodologicaderojas.blogspot.com/2017/09/poblacion-y-muestra.html>

[http://planificaciondeproyectosemirarismendi.blogspot.com/2013/04/tipos-y-diseno-de-la-investigacion\\_21.html](http://planificaciondeproyectosemirarismendi.blogspot.com/2013/04/tipos-y-diseno-de-la-investigacion_21.html)

Bravo, C. (2011). *Gestion de Procesos* (4a edicion.). Santiago de Chile, Chile: Evolucion S.A. Obtenido de [https://www.academia.edu/8599803/Gesti%C3%B3n\\_de\\_Procesos\\_Alineados\\_con\\_la\\_estrategia](https://www.academia.edu/8599803/Gesti%C3%B3n_de_Procesos_Alineados_con_la_estrategia)

Traverso , P., Williams , B., & Palacios , I. (2017). *La Comunicacion Efectiva como Elemento de Exito en los Negocios*. Samborondón, Ecuador: Universidad Ecotec. Obtenido de <https://www.ecotec.edu.ec/content/uploads/2017/09/investigacion/libros/comunicacion-efectiva.pdf>

Gallego & Navarro, T. (2013). *Gestión integral*. Castelló de la Plana (Valencia): Universitat Jaume I páginas 47 -50 recuperado desde <http://goo.gl/1E7kHe> DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/Sapientia48>.  
[https://issuu.com/marabiertouleam/docs/gestion\\_por\\_procesos](https://issuu.com/marabiertouleam/docs/gestion_por_procesos)

Giraldo, J. y Ovalle, D. (2015) Hacia un método de integración de procesos de negocio basado en escenarios, niveles arquitectónicos e información contextual. pp. 59-79. En: Ingeniería y Desarrollo. Medellín: Universidad del Norte.

Trejo, J. O. (2010). Taylorismo, Fordismo y Administración Científica en la Industria Automotriz. 75-87.

Ramírez, T. (1997). Cómo hacer un proyecto de investigación. Caracas, Venezuela: Panapo.

Parreño, A. (2016). *Metodología de Investigación en salud*. Riobamba: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Instituto de Investigaciones. La Caracola Editores.

Portal de Turismo Perú. Perú: Crece la ocupación en vuelos internacionales y llega a 83% este año. (Eduardo Lavado) En: <https://portaldeturismo.pe/noticia/peru-crece-la-ocupacion-en-vuelos-internacionales-y-llega-a-83-este-ano-estadisticas/>

Povis Lamilla, K. (2018). La gestión por procesos relacionada con las capacidades de gestión administrativa de la empresa TCI S.A. San Isidro, 2018.

Alfaro Yanqui, L. A. (2018). Gestión por procesos para incrementar la productividad de la empresa D&J Logística y Mantenimiento E.I.R.L., Cajamarca, 2017.

Jimenez Diana, (2017) Gestión por procesos para el restaurante mama michi Masiqueria, Ambato Ecuador.


<http://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2148/1/76539.pdf>

<https://www.buenastareas.com/ensayos/Teor%C3%ADa-De-La-Dial%C3%A9ctica-Relacional/4524537.html>



## **ANEXOS**

**MATRIZ DE VALIDACIÓN DELPP INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS**

| Título de la investigación: "COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN POR PROCESOS EN UN AEROPUERTO, CALLAO, 2019" |   |                        |   |        |                     |           |
|---|---|------------------------|---|--------|---------------------|-----------|
| Apellidos y nombres del investigador: Juan Pablo Segundo Numura García  |   |                        |   |        |                     |           |
| Apellidos y nombres del experto: Dra. Luna Samarra Hagaly Ericka  |   |                        |   |        |                     |           |
| VARIABLES   | DIMENSIONES   | INDICADORES            | ASPECTO POR EVALUAR   |        | OPINIÓN DEL EXPERTO |           |
|   |   |                        | ITEM / PREGUNTA   | ESCALA | SI CUMPLE           | NO CUMPLE |
| GESTIÓN POR PROCESOS  | Planificación   | Procedimientos         | Se planifica los procedimientos para mejorar los procesos.  |        | ✓                   |           |
|   |   | Recursos               | Se cuenta con los recursos e información necesaria para la revisión de los procesos.  |        | ✓                   |           |
|   |   | Sistemas de control    | La empresa cuenta con indicadores de revisión de funcionamiento de los procesos y sus resultados.   |        | ✓                   |           |
|   |   | Determinar responsable | En la empresa se establece a los responsables de la ejecución de los procesos.  |        | ✓                   |           |
|   | Ejecución implantar   | Eliminación de riesgos | En la empresa el responsable del proceso se involucra en la resolución de incidencias asignando el funcionamiento de control de procesos. |        | ✓                   |           |
|   |   | Recopilación de datos  | En la empresa miden los procesos mediante la recopilación de datos.   |        | ✓                   |           |
|   | Medición seguimiento  | Control de procesos    | La gerencia realiza un control de los procesos con la finalidad de realizar seguimiento de procesos.                                      |        | ✓                   |           |
|   |   | Análisis de datos      | Se analizan los datos para convertirlos en información útil para las correcciones.  |        | ✓                   |           |
|   | Acción de mejora continua   | Correcciones           | En función al análisis de datos se realiza correcciones de los procesos.  |        | ✓                   |           |
|   |   | Proceso de mejora      | Se toman decisiones de mejoras pertinentes de los procesos.   |        | ✓                   |           |
| Firma del experto:  |  |                        | Fecha: 14 / 10 / 2019   |        |                     |           |


**Nota:** Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables

**MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL PP INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS**

Título de la investigación: "COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN POR PROCESOS EN UN AEROPUERTO, CALLAO, 2019"

Apellidos y nombres del investigador: Juan Pablo Segundo Nunura García

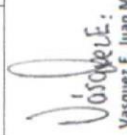
Apellidos y nombres del experto: Dr. Gamarra Luna Magaly Ericka

| VARIABLES  | DIMENSIONES              | INDICADORES  | ITEM / PREGUNTA  | ESCALA   | OPINIÓN DEL EXPERTO         |           |                             |
|--|--------------------------|--|--|--|-----------------------------|-----------|-----------------------------|
|  |                          |  |  |  | SI CUMPLE                   | NO CUMPLE | OBSERVACIONES / SUGERENCIAS |
| COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL  | Comunicación Descendente | Instrucciones para el trabajo                            | Los jefes del área brindan instrucciones legibles y oportunas a sus colaboradores del área   | N = Nunca<br>CN = Casi Nunca<br>AV = A veces<br>CS = Casi Siempre<br>S = Siempre | ✓                           |           |                             |
|  |                          | Procedimiento y prácticas                                | Supervisor comunica los procesos para la efectividad del trabajo   |  | ✓                           |           |                             |
|  |                          | Retroalimentación y adoctrinamiento                      | Las Actividades que realiza permite retroalimentar sus conocimientos mediante los reportes recibidos de la jefatura  |  | ✓                           |           |                             |
|  |                          | Los informes trabajo                                     | Comunican el cumplimiento de las actividades diarias al supervisor   |  | ✓                           |           |                             |
|  | Comunicación Ascendente  | Las sugerencias para mejorar                             | Los supervisores formulan preguntas al jefe del área como sugerencias de mejora dentro del área de trabajo y las comunica sin postergación                 |  | ✓                           |           |                             |
|  |                          | Lo que unos subordinados piensan de otro y de su trabajo | Los colaboradores reciben información sobre la mejora de los procesos y emiten reporte de los logros individuales y colectivos                             |  | ✓                           |           |                             |
|  | Comunicación Horizontal  | Coordinar tareas   | En el área coordinan tareas, para garantizar la equidad en el trabajo  |  | ✓                           |           |                             |
|  |                          | Resolver problemas                                       | Para resolver problemas ante procedimientos debilitados, se convoca a todo el equipo de trabajo y brindan información de estrategias de mejora.            |  | ✓                           |           |                             |
|  |                          | Resolver conflictos                                      | La comunicación horizontal, sin discriminación de mando permite resolver los conflictos en el área.  |  | ✓                           |           |                             |
|  |                          | Construir entendimiento                                  | Cree que los supervisores han logrado construir ideas sólidas y entendibles con los supervisores de otras áreas, logrando la unificación de los criterios. |  | ✓                           |           |                             |
| Firma del experto:  |                          |  |  |  | Fecha <u>14 / 10 / 2019</u> |           |                             |

Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.

**MATRIZ DE VALIDACIÓN DELPP INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS**

Título de la investigación: "COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN POR PROCESOS EN UN AEROPUERTO, CALLAO, 2019"  
 Apellidos y nombres del investigador: Juan Pablo Segundo Nunura García  
 Apellidos y nombres del experto: Dr. Vásquez Espinoza Juan Manuel

| VARIABLES   | DIMENSIONES              | INDICADORES  | ITEM / PREGUNTA  | ESCALA   | OPINIÓN DEL EXPERTO |                         |
|---|--------------------------|--|--|--|---------------------|-------------------------|
|   |                          |  |  |  | SI CUMPLE           | NO CUMPLE / SUGERENCIAS |
| COMUNICACIÓN DESCENDENTE  | Comunicación Descendente | Instrucciones para el trabajo                            | Los jefes del área brindan instrucciones legible y oportunas a sus colaboradores del área  | N = Nunca<br>CN = Casi Nunca<br>AV = A veces<br>CS = Casi Siempre<br>S = Siempre | ✓                   |                         |
|   |                          | Procedimiento y practicas                                | Supervisor comunica los procesos para la efectividad del trabajo   |  | ✓                   |                         |
|   |                          | Retroalimentación y adoctrinamiento                      | Las Actividades que realiza permite retroalimentar sus conocimientos mediante los reportes recibidos de la jefatura  |  | ✓                   |                         |
|   |                          | Los informes trabajo                                     | Comunican el cumplimiento de las actividades diarias al supervisor   |  | ✓                   |                         |
| COMUNICACIÓN ASCENDENTE   | Comunicación Ascendente  | Las sugerencias para mejorar                             | Los supervisores formulan preguntas al jefe del área como sugerencias de mejora dentro del área de trabajo y las comunica sin postergación                 | ✓  |                     |                         |
|   |                          | Lo que unos subordinados piensan de otro y de su trabajo | Los colaboradores reciben información sobre la mejora de los procesos y emiten reporte de los logros individuales y colectivos                             | ✓  |                     |                         |
|   |                          | Coordinar tareas   | En el área coordinan tareas, para garantizar la equidad en el trabajo  | ✓  |                     |                         |
| COMUNICACIÓN HORIZONTAL   | Comunicación Horizontal  | Resolver problemas                                       | Para resolver problemas ante procedimientos debilitados, se convoca a todo el equipo de trabajo y brindan información de estrategias de mejora.            | ✓  |                     |                         |
|   |                          | Resolver conflictos                                      | La comunicación horizontal, sin discriminación de mando permite resolver los conflictos en el área   | ✓  |                     |                         |
|   |                          | Construir entendimiento                                  | Cree que los supervisores han logrado construir ideas sólidas y entendibles con los supervisores de otras áreas, logrando la unificación de los criterios. | ✓  |                     |                         |
| Firma del experto:  Dr. Vásquez E. Juan M.<br>Fecha: <u>24 / 10 / 2019</u> |                          |  |  |  |                     |                         |

Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.


**MATRIZ DE VALIDACIÓN DELPP INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS**

| ASPECTO POR EVALUAR |                           |                        |   | OPINIÓN DEL EXPERTO |  |           |                             |  |
|---------------------|---------------------------|------------------------|---|---------------------|--|-----------|-----------------------------|--|
| VARIABLES           | DIMENSIONES               | INDICADORES            | ITEM / PREGUNTA   | ESCALA              | SI CUMPLE  | NO CUMPLE | OBSERVACIONES / SUGERENCIAS |  |
|                     | Planificación             | Procedimientos         | Se planifica los procedimientos para mejorar los procesos.  |                     | ✓  |           |                             |  |
|                     |                           | Recursos               | Se cuenta con los recursos e información necesaria para la revisión de los procesos.  |                     | ✓  |           |                             |  |
|                     |                           | Sistemas de control    | La empresa cuenta con indicadores de revisión de funcionamiento de los procesos y sus resultados.   |                     | ✓  |           |                             |  |
|                     | Ejecución implantar       | Determinar responsable | En la empresa se establece a los responsables de la ejecución de los procesos.  |                     | N = Nunca<br>CN = Casi Nunca                     | ✓         |                             |  |
|                     |                           | Eliminación de riegos  | En la empresa el responsable del proceso se involucra en la resolución de incidencias asignando el funcionamiento de control de procesos. |                     | AV = A veces<br>CS = Casi Siempre<br>S = Siempre | ✓         |                             |  |
|                     |                           | Recopilación de datos  | En la empresa miden los procesos mediante la recopilación de datos.   |                     |  | ✓         |                             |  |
|                     | Medición seguimiento      | Control de procesos    | La gerencia realiza un control de los procesos con la finalidad de realizar seguimiento de procesos.                                      |                     |  | ✓         |                             |  |
|                     |                           | Análisis de datos      | Se analizan los datos para convertirlos en información útil para las correcciones.  |                     |  | ✓         |                             |  |
|                     | Acción de mejora continua | Correcciones           | En función al análisis de datos se realiza correcciones de los procesos.  |                     |  | ✓         |                             |  |
|                     |                           | Proceso de mejora      | Se toman decisiones de mejoras pertinentes de los procesos.   |                     |  | ✓         |                             |  |
|                     |                           |                        | Fecha <u>14 / 10 / 2019</u>   |                     |  |           |                             |  |

Firma del experto:  Dr. Vasquez E. Juan M.

Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables

**MATRIZ DE VALIDACIÓN DELPP INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS**

| Título de la investigación: "COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN POR PROCESOS EN UN AEROPUERTO, CALLAO, 2019" |  |  |  |           |           |                            |
|---|--|--|--|-----------|-----------|----------------------------|
| Apellidos y nombres del investigador: Juan Pablo Segundo Nunura Garcia  |  |  |  |           |           |                            |
| Apellidos y nombres del experto: <u>DOUGLAS WISAN PAULI EROS</u>  |  |  |  |           |           |                            |
| ASPECTO POR EVALUAR   |  |  |  |           |           |                            |
| VARIABLES   | DIMENSIONES  | INDICADORES  | ITEM / PREGUNTA  |           |           |                            |
| COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL   | Comunicación Descendente   | Instrucciones para el trabajo                            | Los jefes del área brindan instrucciones legibles y oportunas a sus colaboradores del área   |           |           |                            |
|   |  | Procedimiento y practicas                                | Supervisor comunica los procesos para la efectividad del trabajo   |           |           |                            |
|   |  | Retroalimentación y adoctrinamiento                      | Las Actividades que realiza permite retroalimentar sus conocimientos mediante los reportes recibidos de la Jefatura  |           |           |                            |
|   |  | Los informes trabajo                                     | Comunican el cumplimiento de las actividades diarias al supervisor   |           |           |                            |
|   | Comunicación Ascendente  | Las sugerencias para mejorar                             | Los supervisores formulan preguntas al jefe del área como sugerencias de mejora dentro del área de trabajo y las comunica sin postergación                 |           |           |                            |
|   |  | Lo que unos subordinados piensan de otro y de su trabajo | Los colaboradores reciben información sobre la mejora de los procesos y emiten reporte de los logros individuales y colectivos                             |           |           |                            |
|   |  | Coordinar tareas   | En el área coordinan tareas, para garantizar la equidad en el trabajo  |           |           |                            |
|   | Comunicación Horizontal  | Resolver problemas                                       | Para resolver problemas ante procedimientos debilitados, se convoca a todo el equipo de trabajo y brindan información de estrategias de mejora.            |           |           |                            |
|   |  | Resolver conflictos                                      | La comunicación horizontal, sin discriminación de mando permite resolver los conflictos en el área.  |           |           |                            |
|   |  | Construir entendimiento                                  | Cree que los supervisores han logrado construir ideas sólidas y entendibles con los supervisores de otras áreas, logrando la unificación de los criterios. |           |           |                            |
| Firma del experto:  | <br>Fecha <u>19/10/19</u> |  | OPINIÓN DEL EXPERTO  |           |           |                            |
|   |  |  |  | SI CUMPLE | NO CUMPLE | OBSERACIONES / SUGERENCIAS |
|   |  |  |  | ✓         |           |                            |
|   |  |  |  | ✓         |           |                            |
|   |  |  |  | ✓         |           |                            |
|   |  |  |  | ✓         |           |                            |
|   |  |  |  | ✓         |           |                            |
|   |  |  |  | ✓         |           |                            |
|   |  |  |  | ✓         |           |                            |
|   |  |  |  | ✓         |           |                            |
|   |  |  |  | ✓         |           |                            |


**Nota:** Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.

**MATRIZ DE VALIDACIÓN DELPP INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS**

Título de la investigación: "COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN POR PROCESOS EN UN AEROPUERTO, CALLAO, 2019"

Apellidos y nombres del investigador: Juan Pablo Segundo Numura García

Apellidos y nombres del experto: DUEÑAS WASON PAUL EIVS.

| VARIABLES            | DIMENSIONES               | INDICADORES   | ITEM / PREGUNTA   | ESCALA                 | OPINIÓN DEL EXPERTO |           |                             |
|----------------------|---------------------------|---|---|------------------------|---------------------|-----------|-----------------------------|
|                      |                           |   |   |                        | SI CUMPLE           | NO CUMPLE | OBSERVACIONES / SUGERENCIAS |
| GESTIÓN POR PROCESOS | Planificación             | Procedimientos  | Se planifica los procedimientos para mejorar los procesos.  |                        | ✓                   |           |                             |
|                      |                           | Recursos  | Se cuenta con los recursos e información necesaria para la revisión de los procesos.  |                        | ✓                   |           |                             |
|                      |                           | Sistemas de control   | La empresa cuenta con indicadores de revisión de funcionamiento de los procesos y sus resultados.   |                        | ✓                   |           |                             |
|                      | Ejecución implantar       | Determinar responsable  | En la empresa se establece a los responsables de la ejecución de los procesos.  |                        | ✓                   |           |                             |
|                      |                           | Eliminación de riesgos  | En la empresa el responsable del proceso se involucra en la resolución de incidencias asignando el funcionamiento de control de procesos. |                        | ✓                   |           |                             |
|                      |                           | Recopilación de datos   | En la empresa miden los procesos mediante la recopilación de datos.   |                        | ✓                   |           |                             |
|                      | Medición seguimiento      | Control de procesos   | La gerencia realiza un control de los procesos con la finalidad de realizar seguimiento de procesos.                                      |                        | ✓                   |           |                             |
|                      |                           | Análisis de datos   | Se analizan los datos para convertirlos en información útil para las correcciones.  |                        | ✓                   |           |                             |
|                      |                           | Correcciones  | En función al análisis de datos se realiza correcciones de los procesos.  |                        | ✓                   |           |                             |
|                      | Acción de mejora continua | Proceso de mejora   | Se toman decisiones de mejoras pertinentes de los procesos.   |                        | ✓                   |           |                             |
|                      | Firma del experto:        |  |   |                        |                     |           |                             |
|                      |                           |   |   | Fecha: <u>10/10/19</u> |                     |           |                             |

**Nota:** Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables

Lima, 07 de octubre del 2019

Estimado Mg, Dr.: .....

Aprovecho la oportunidad para saludarle y manifestarle que, teniendo en cuenta su reconocido prestigio en la docencia e investigación, he considerado pertinente solicitarle su colaboración en la validación del instrumento de obtención de datos que utilizaré en la investigación denominada: “Comunicación organizacional y gestión por procesos en un aeropuerto del Perú., 2019”. Para cumplir con lo solicitado, le adjunto a la presente la siguiente documentación:

- a) Problemas e hipótesis de investigación.
- b) Instrumento de obtención de datos
- c) Matriz de validación de los instrumentos de obtención de datos

La solicitud consiste en evaluar cada uno de los ítems del instrumento de medición e indicar si es adecuado o no. En este segundo caso, le agradecería nos sugiera como debe mejorarse.

Agradeciéndole de manera anticipada por su colaboración, me despido de usted,  
Atentamente,

---

Juan Pablo Nunura García  
DNI: 44971852



“Comunicación organizacional y gestión por procesos en un aeropuerto del Perú,  
2019”

**1. Problema**

**1.1. Problema general**

- a) ¿Cómo se relaciona la Comunicación Organizacional y la gestión por procesos en un aeropuerto del Perú, 2019?

**1.2. Problemas específicos**

- a) ¿Cómo se relaciona la comunicación descendente y la gestión por procesos en un aeropuerto del Perú, 2019?
- b) ¿Cómo se relaciona la comunicación ascendente y gestión por procesos en un aeropuerto del Perú, 2019?
- c) ¿Cómo se relaciona la comunicación horizontal (vertical) y gestión por procesos en un aeropuerto del Perú, 2019?

**2. Hipótesis**

**2.1. Hipótesis general**

- a) Existe relación entre la comunicación organización y la gestión por procesos en un aeropuerto del Perú, 2019.

**2.2. Hipótesis específicas**

- a) Existe relación entre la comunicación descendente y la gestión por procesos en un aeropuerto del Perú, 2019.
- b) Existe relación entre la comunicación ascendente y la gestión por procesos en un aeropuerto del Perú, 2019.
- c) Existe relación entre la comunicación horizontal (vertical) y la gestión por procesos en un aeropuerto del Perú, 2019.

Instrumentos

**“Comunicación organizacional y gestión por procesos en un aeropuerto del Perú, 2019”**

**Objetivo:** Determinar cómo se relaciona la Comunicación Organizacional y la gestión por procesos en un aeropuerto del Perú, 2019

**Instrucciones:** Marque con una **X** la alternativa que usted considera valida de acuerdo al ítem en los casilleros siguientes:

| TOTAL DESACUERDO | DESACUERDO | INDIFERENTE | ACUERDO | TOTAL ACUERDO |
|------------------|------------|-------------|---------|---------------|
| TD-1             | D-2        | I-3         | A-4     | TA-5          |

EDAD:

CARGO:

| ÍTEM | Comunicación Organizacional   | VALORACIÓN |   |   |   |    |
|------|---|------------|---|---|---|----|
|      |   | TD         | D | I | A | TA |
| 1    | Los jefes del área brindan instrucciones legible y oportunas a sus colaboradores del área   |            |   |   |   |    |
| 2    | Supervisor comunica los procesos para la efectividad del trabajo  |            |   |   |   |    |
| 3    | Las Actividades que realiza permite retroalimentar sus conocimientos mediante los reportes recibidos de la jefatura                               |            |   |   |   |    |
| 4    | Comunican el cumplimiento de las actividades diarias al supervisor  |            |   |   |   |    |
| 5    | Los supervisores formulan preguntas al jefe del área como sugerencias de mejora dentro del área de trabajo y las comunica sin postergación        |            |   |   |   |    |
| 6    | Los colaboradores reciben información sobre la mejora de los procesos y emiten reporte de los logros individuales y colectivos                    |            |   |   |   |    |
| 7    | En el área coordinan tareas, para garantizar la equidad en el trabajo   |            |   |   |   |    |
| 8    | Para resolver problemas ante procedimientos debilitados, se convoca a todo el equipo de trabajo y emiten difundir estrategias de mejora           |            |   |   |   |    |
| 9    | La comunicación horizontal, sin discriminación de mando permite resolver los conflictos en el área  |            |   |   |   |    |
| 10   | Los supervisores han logrado construir ideas sólidas y entendibles con los supervisores de otras áreas, logrando la unificación de los criterios. |            |   |   |   |    |

## Instrumentos

### “Comunicación organizacional y gestión por procesos en un aeropuerto del Perú, 2019”

**Objetivo:** Determinar cómo se relaciona la Comunicación Organizacional y la gestión por procesos en un aeropuerto del Perú, 2019

**Instrucciones:** Marque con una **X** la alternativa que usted considera valida de acuerdo al ítem en los casilleros siguientes:

|                         |                   |                    |                |                      |
|-------------------------|-------------------|--------------------|----------------|----------------------|
| <b>TOTAL DESACUERDO</b> | <b>DESACUERDO</b> | <b>INDIFERENTE</b> | <b>ACUERDO</b> | <b>TOTAL ACUERDO</b> |
| <b>TD-1</b>             | <b>D-2</b>        | <b>I-3</b>         | <b>A-4</b>     | <b>TA-5</b>          |

EDAD:

CARGO:

| ÍTEM | Gestión por Procesos  | VALORACIÓN |   |   |   |    |
|------|---|------------|---|---|---|----|
|      |   | TD         | D | I | A | TA |
| 1    | Se planifica los procedimientos para mejorar los procesos.  |            |   |   |   |    |
| 2    | Se cuenta con los recursos e información necesaria para la revisión de los procesos.  |            |   |   |   |    |
| 3    | La empresa cuenta con indicadores de revisión de funcionamiento de los procesos y sus resultados.   |            |   |   |   |    |
| 4    | En la empresa se establece a los responsables de la ejecución de los procesos.  |            |   |   |   |    |
| 5    | En la empresa el responsable del proceso se involucra en la resolución de incidencias asignando el funcionamiento de control de procesos. |            |   |   |   |    |
| 6    | En la empresa miden los procesos mediante la recopilación de datos.   |            |   |   |   |    |
| 7    | La gerencia realiza un control de los procesos con la finalidad de realizar seguimiento de procesos.                                      |            |   |   |   |    |
| 8    | Se analizan los datos para convertirlos en información útil para las correcciones.  |            |   |   |   |    |
| 9    | En función al análisis de datos se realiza correcciones de los procesos.  |            |   |   |   |    |
| 10   | Se toman decisiones de mejoras pertinentes de los procesos.   |            |   |   |   |    |

Gracias

## Matriz de consistencia

| MATRIZ DE CONSISTENCIA  |  |  |   |                             |  |                                     |        |   |                       |               |
|---|--|--|---|-----------------------------|--|-------------------------------------|--------|---|-----------------------|---------------|
| TÍTULO  | PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN  | OBJETIVOS  | HIPÓTESIS   | VARIABLES                   | DIMENSIONES  | INDICADORES                         | ÍTE MS | ESCALA ORDINAL  | RANG O                | INSTR UMEN TO |
| COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y GESTION POR PROCESOS EN UN AEROPUERTO, CALLAO, 2019 | PROBLEMA GENERAL   | OBJETIVO GENERAL   | HIPÓTESIS GENERAL   | COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL | Comunicación Descendente                                 | Instrucciones para el trabajo       | P1     | 1=Total desacuerdo<br>2=Desacuerdo<br>3=Indiferente<br>4=Acuerdo<br>5=Total acuerdo | Bajo<br>Medio<br>Alto | cuestionario  |
|   | Cómo se relaciona la Comunicación Organizacional y la gestión por procesos en un aeropuerto del Perú, 2019     | Determinar cómo se relaciona la Comunicación Organizacional y la gestión por procesos en un aeropuerto del Perú, 2019                    | Existe relación entre la comunicación organización y la gestión por procesos en un aeropuerto del Perú, 2019          |                             |  | Procedimiento y practicas           | P2     |   |                       |               |
|   |  |  |   |                             |  | Retroalimentación y adoctrinamiento | P3     |   |                       |               |
|   |  |  |   |                             | Comunicación Ascendente                                  | Los informes trabajo                | P4     |   |                       |               |
|   |  |  |   |                             |  | Las sugerencias para mejorar        | P5     |   |                       |               |
|   |  |  |   |                             | Lo que unos subordinados piensan de otro y de su trabajo | P6                                  |        |   |                       |               |
|   | Comunicación Horizontal  | Coordinar tareas   | P7  |                             |  |                                     |        |   |                       |               |
|   |  | Resolver problemas   | P8  |                             |  |                                     |        |   |                       |               |
|   |  | Resolver conflictos  | P9  |                             |  |                                     |        |   |                       |               |
|   |  | Construir entendimiento  | P10   |                             |  |                                     |        |   |                       |               |
|   | PROBLEMAS ESPECÍFICOS  | OBJETIVOS ESPECÍFICOS  | HIPÓTESIS ESPECÍFICO  | GESTIÓN POR PROCESOS        | Planificación  | Procedimientos                      | P11    | 1=Total desacuerdo<br>2=Desacuerdo<br>3=Indiferente<br>4=Acuerdo<br>5=Total acuerdo | Bajo<br>Medio<br>Alto | cuestionario  |
|   | Cómo se relaciona la comunicación descendente y la gestión por procesos en un aeropuerto del Perú, 2019        | Determinar cómo se relaciona la comunicación ascendente y la gestión por procesos en un aeropuerto del Perú, 2019.                       | Existe relación entre la comunicación descendente y la gestión por procesos en un aeropuerto del Perú, 2019.          |                             |  | Recursos                            | P12    |   |                       |               |
|   |  |  |   |                             |  | Sistemas de control                 | P13    |   |                       |               |
|   | Cómo se relaciona la comunicación ascendente y gestión por procesos en un aeropuerto del Perú, 2019            | Determinar cómo se relaciona la comunicación ascendente y la gestión por procesos en un aeropuerto del Perú, 2019.                       | Existe relación entre la comunicación ascendente y la gestión por procesos en un aeropuerto del Perú, 2019            |                             | Ejecución implantación                                   | Determinar responsable              | P14    |   |                       |               |
|   |  |  |   |                             |  | Eliminación de riesgos              | P15    |   |                       |               |
|   | Cómo se relaciona la comunicación horizontal (vertical) y gestión por procesos en un aeropuerto del Perú, 2019 | Determinar cómo se relaciona la comunicación horizontal (vertical) ascendente y la gestión por procesos en un aeropuerto del Perú, 2019. | Existe relación entre la comunicación horizontal (vertical) y la gestión por procesos en un aeropuerto del Perú, 2019 |                             | Medición seguimiento                                     | Recopilación de datos               | P16    |   |                       |               |
|   |  |  |   | Control de procesos         |  | P17                                 |        |   |                       |               |
|   |  |  |   | Acción de mejora continua   | Análisis de datos  | P18                                 |        |   |                       |               |
|   |  |  |   |                             | Correcciones   | P19                                 |        |   |                       |               |
|   |  |  |   |                             | Proceso de mejora  | P20                                 |        |   |                       |               |

### Matriz de validación del instrumento de obtención de datos

| Título de la investigación: “COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN POR PROCESOS EN UN AEROPUERTO DEL PERÚ, 2019” |                          |  |  |   |                            |           |                           |  |  |
|--|--------------------------|--|--|---|----------------------------|-----------|---------------------------|--|--|
| Apellidos y nombres del investigador: Juan Pablo Segundo Nunura García   |                          |  |  |   |                            |           |                           |  |  |
| Apellidos y nombres del experto:   |                          |  |  |   |                            |           |                           |  |  |
| <b>ASPECTO POR EVALUAR</b>   |                          |  |  |   | <b>OPINIÓN DEL EXPERTO</b> |           |                           |  |  |
| VARIABLES  | DIMENSIONES              | INDICADORES  | ÍTEM /PREGUNTA   | ESCALA  | SI CUMPLE                  | NO CUMPLE | OBSERACIONES /SUGERENCIAS |  |  |
| COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL  | Comunicación Descendente | Instrucciones para el trabajo                            | Los jefes del área brindan instrucciones legible y oportunas a sus colaboradores del área  | 1=Total desacuerdo<br>2=Desacuerdo<br>3=Indiferente<br>4=Acuerdo<br>5=Total acuerdo |                            |           |                           |  |  |
|  |                          | Procedimiento y practicas                                | Supervisor comunica los procesos para la efectividad del trabajo   |   |                            |           |                           |  |  |
|  |                          | Retroalimentación y adoctrinamiento                      | Las Actividades que realiza permite retroalimentar sus conocimientos mediante los reportes recibidos de la jefatura  |   |                            |           |                           |  |  |
|  | Comunicación Ascendente  | Los informes trabajo                                     | Comunican el cumplimiento de las actividades diarias al supervisor   |   |                            |           |                           |  |  |
|  |                          | Las sugerencias para mejorar                             | Los supervisores formulan preguntas al jefe del área como sugerencias de mejora dentro del área de trabajo y las comunica sin postergación                 |   |                            |           |                           |  |  |
|  |                          | Lo que unos subordinados piensan de otro y de su trabajo | Los colaboradores reciben información sobre la mejora de los procesos y emiten reporte de los logros individuales y colectivos                             |   |                            |           |                           |  |  |
|  | Comunicación Horizontal  | Coordinar tareas   | En el área coordinan tareas, para garantizar la equidad en el trabajo  |   |                            |           |                           |  |  |
|  |                          | Resolver problemas                                       | Para resolver problemas ante procedimientos debilitados, se convoca a todo el equipo de trabajo y emiten difundir estrategias de mejora                    |   |                            |           |                           |  |  |
|  |                          | Resolver conflictos                                      | La comunicación horizontal, sin discriminación de mando permite resolver los conflictos en el área   |   |                            |           |                           |  |  |
|  |                          | Construir entendimiento                                  | Cree que los supervisores han logrado construir ideas sólidas y entendibles con los supervisores de otras áreas, logrando la unificación de los criterios. |   |                            |           |                           |  |  |
|  | Firma del experto:       |  |  |   | Fecha ____/____/____       |           |                           |  |  |

**Nota:** Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.

### Matriz de validación del instrumento de obtención de datos

| Título de la investigación: "COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN POR PROCESOS EN UN AEROPUERTO DEL PERÚ, 2019" |                           |                        |   |   |                            |           |                            |
|--|---------------------------|------------------------|---|---|----------------------------|-----------|----------------------------|
| Apellidos y nombres del investigador: Juan Pablo Segundo Nunura García   |                           |                        |   |   |                            |           |                            |
| Apellidos y nombres del experto:   |                           |                        |   |   |                            |           |                            |
| <b>ASPECTO POR EVALUAR</b>   |                           |                        |   |   | <b>OPINIÓN DEL EXPERTO</b> |           |                            |
| VARIABLES  | DIMENSIONES               | INDICADORES            | ÍTEM /PREGUNTA  | ESCALA  | SI CUMPLE                  | NO CUMPLE | OBSERACIONES / SUGERENCIAS |
| GESTIÓN POR PROCESOS   | Planificación             | Procedimientos         | Se planifica los procedimientos para mejorar los procesos.  | 1=Total desacuerdo<br>2=Desacuerdo<br>3=Indiferente<br>4=Acuerdo<br>5=Total acuerdo |                            |           |                            |
|  |                           | Recursos               | Se cuenta con los recursos e información necesaria para la revisión de los procesos.  |   |                            |           |                            |
|  |                           | Sistemas de control    | La empresa cuenta con indicadores de revisión de funcionamiento de los procesos y sus resultados.   |   |                            |           |                            |
|  | Ejecución implantación    | Determinar responsable | En la empresa se establece a los responsables de la ejecución de los procesos.  |   |                            |           |                            |
|  |                           | Eliminación de riesgos | En la empresa el responsable del proceso se involucra en la resolución de incidencias asignando el funcionamiento de control de procesos. |   |                            |           |                            |
|  | Medición seguimiento      | Recopilación de datos  | En la empresa miden los procesos mediante la recopilación de datos.   |   |                            |           |                            |
|  |                           | Control de procesos    | La gerencia realiza un control de los procesos con la finalidad de realizar seguimiento de procesos.                                      |   |                            |           |                            |
|  |                           | Análisis de datos      | Se analizan los datos para convertirlos en información útil para las correcciones.  |   |                            |           |                            |
|  | Acción de mejora continua | Correcciones           | En función al análisis de datos se realiza correcciones de los procesos.  |   |                            |           |                            |
|  |                           | Proceso de mejora      | Se toman decisiones de mejoras pertinentes de los procesos.   |   |                            |           |                            |
| Firma del experto:   |                           |                        | Fecha ___/___/___   |   |                            |           |                            |

**Nota:** Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables