



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

TÍTULO:

**“COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO
LABORAL EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTIN, EN
LA CIUDAD DE TARAPOTO, AÑO 2016”.**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA
EN ADMINISTRACIÓN**

AUTORA:

MADELYN VEROSKA SABOYA NAVARRO

ASESOR:

LIC. TOMAS ÁNGEL CARRASCO MANRÍQUEZ

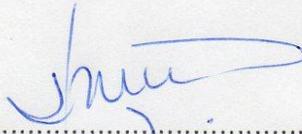
LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

GESTION DEL TALENTO HUMANO

TARAPOTO – PERÚ

2016

PÁGINA DEL JURADO



.....
Lic. Miguel Ángel Salazar Hidalgo.
Presidente



.....
Lic. Edman Junior Silva Huamantumba.
Secretario



.....
Mg. Ana Noemí Sandoval Vergara.
Vocal

DEDICATORIA

Esta investigación se la dedico a dos seres muy importantes en mi vida, quienes supieron encaminarme por buenas acciones, darme aliento para continuar adelante y no desistir ante las adversidades que se presentaron en el camino, mi madre y mi abuelita. Y a mí papá quien no está físicamente junto a mí pero siempre en cada recuerdo vivido lo llevo conmigo y sé que él está orgulloso de ver que lo que fue un sueño para mí, hoy es una realidad.

AGRADECIMIENTO

Quiero empezar agradeciendo a mi madre por estar siempre conmigo en las buenas y en las malas; por ser esa amiga con la que puedo contar incondicionalmente, por haber hecho hasta lo imposible por sacarme adelante siendo madre y padre para mí .

También quiero expresar mi gratitud a la Universidad Cesar Vallejo, por acogerme durante estos 5 años de mi formación académica, al Lic. Tomás Ángel Carrasco Manríquez y a todos los docentes de la Escuela Profesional de Administración. Finalmente a los trabajadores de la Universidad Nacional de San Martín quienes contribuyeron en esta investigación.

La Investigadora.

DECLARACION DE AUTENTICIDAD

Yo, Madelyn Veroska Saboya Navarro, con DNI N°70509561, 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.

Tarapoto, Diciembre del 2016

Madelyn Veroska Saboya Navarro
DNI: 70509561

PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado, presento ante ustedes la Tesis titulada **“COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTIN, EN LA CIUDAD DE TARAPOTO, AÑO 2016”** con la finalidad de dar respuesta a un problema de investigación de las variables **COMUNICACIÓN INTERNA** y **DESEMPEÑO LABORAL** en la Universidad Nacional de San Martín. La presente Tesis se desarrolla en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el Título Profesional de Licenciada en Administración.

Saboya Navarro, Madelyn Veroska

INDICE

| | |
|--|-----|
| Página del Jurado ----- | ii |
| Dedicatoria ----- | III |
| Agradecimiento ----- | IV |
| Declaracion de Autenticidad ----- | V |
| Presentación----- | VI |
| Indice ----- | VII |
| Resumen ----- | ix |
| Abstract ----- | X |
| I. Introducción----- | 11 |
| 1.1. REALIDAD PROBLEMÁTICA: ----- | 11 |
| 1.2. TRABAJOS PREVIOS ----- | 13 |
| 1.3. TEORÍAS RELACIONADAS AL TEMA: ----- | 16 |
| 1.3.1. <i>Comunicación Interna:</i> ----- | 17 |
| 1.3.2. <i>Desempeño Laboral:</i> ----- | 24 |
| 1.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA----- | 31 |
| 1.5. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO ----- | 31 |
| 1.5.1. <i>Justificación Teórica:</i> ----- | 31 |
| 1.5.2. <i>Justificación Práctica</i> ----- | 31 |
| 1.5.3. <i>Justificación Social</i> ----- | 31 |
| 1.6. HIPÓTESIS----- | 31 |
| 1.7. OBJETIVOS ----- | 32 |
| 1.7.1. <i>Objetivo General</i> ----- | 32 |
| 1.7.2. <i>Objetivos Específicos</i> ----- | 32 |
| II. Método ----- | 34 |
| 2.1. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN ----- | 33 |
| 2.2. VARIABLES - OPERACIONALIZACIÓN.----- | 34 |

| | |
|---|----|
| 2.3. POBLACIÓN Y MUESTRA ----- | 36 |
| 2.3.1. Población----- | 36 |
| 2.3.2. Muestra ----- | 36 |
| 2.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS, VALIDEZ Y | |
| CONFIABILIDAD----- | 37 |
| 2.5. MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS ----- | 40 |
| 2.6. ASPECTOS ÉTICOS ----- | 40 |
| III. Resultados ----- | 41 |
| 3.1. COMUNICACIÓN INTERNA----- | 43 |
| 3.2. DESEMPEÑO LABORAL ----- | 43 |
| IV. Discusión ----- | 47 |
| V. Conclusiones ----- | 50 |
| VI. Recomendaciones ----- | 51 |
| VII. Referencias Bibliograficas ----- | 52 |
| VII. Anexos ----- | 56 |

RESUMEN

La presente tesis de investigación titulada “Comunicación Interna y su Influencia en el Desempeño Laboral en la Universidad Nacional de San Martín, en la Ciudad de Tarapoto, año 2016”, tiene como principal objetivo el determinar la influencia que tiene la Comunicación Interna en la variable Desempeño Laboral dentro de la Universidad Nacional de San Martín – Oficina Central, la presente investigación responde a la problemática de la institución.

Bajo esas condiciones se realizó una investigación no experimental de tipo descriptivo correlacional, contando con una muestra poblacional de 96 trabajadores, con la participación de todas las áreas que tiene la institución. En la variable Comunicación Interna se evaluó 3 dimensiones, siendo estas la comunicación descendente, comunicación ascendente y comunicación horizontal y en la variable Desempeño Laboral se evaluó 6 indicadores, impuestas por la misma institución. Para ambas variables se utilizó como instrumento de recolección de datos un cuestionario el cual nos permitió llegar a la siguiente conclusión.

Luego del procesamiento de los datos, según la prueba de Coeficiente de Correlación de Rho Spearman se encontró una correlación positiva considerable (0.457**) entre la variable Comunicación Interna y la variable Desempeño Laboral, por tanto la comunicación interna si influye en el desempeño laboral. Esto nos lleva a aceptar nuestra hipótesis planteada “La Comunicación Interna si influye positivamente en el Desempeño Laboral de la Universidad Nacional de San Martín, en la Ciudad de Tarapoto, Año 2016”.

Palabras Claves:

Comunicación Interna, Desempeño Laboral, Relación.

ABSTRACT

The present research entitled "Internal Communication and its Influence on Labor Performance at the Universidad Nacional de San Martin, in the city of Tarapoto, at 2016", with the main objective to determine the influence between Internal Communication and Labor performance with in Universidad Nacional de San Martin.

The type of the research is correlational, with a population sample of 96 workers. In the Internal Communication were evaluated three dimensions: downward communication, upward communication and horizontal communication, for the Labor Performance, were evaluated six dimensions: service production, quality of work, knowledge of the job, responsibility, cooperation, initiative. As an instrument of data collection were used for both variables the questionnaire.

According to the Rho Spearman Correlation Coefficient test, it was obtained a significant positive correlation of (0.457 **) between both variables: Internal Communication and Labor Performance. Therefore the internal communication does influences labor performance. Consequently, the alternative hypothesis is accepted "Internal Communication it does positively influences Labor Performance of the Universidad Nacional de San Martin, in the City of Tarapoto, at 2016."

Keywords:

Internal Communication, Labor Performance, Influence.

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática:

En la actualidad a nivel internacional la comunicación interna es de suma importancia dentro de las organizaciones ya que permiten que los miembros que forman parte de ella se vinculen y puedan dialogar libremente sobre temas relacionados a las actividades que realiza la organización, según Crespo et al (2015), menciona que la comunicación interna es el cumplimiento de las actividades, esto debido a que gracias a una eficaz comunicación dentro de las organizaciones se logra un buen desempeño de las actividades, en donde se toma en cuenta los recursos materiales que se utilizan logrando así su eficiente uso dentro de la producción de las distintas organizaciones, asimismo Chiavenato (2011), menciona que el desempeño laboral indica el rendimiento de cada trabajador frente a las actividades que se le encomienden dentro de su puesto de trabajo, el mismo que será evaluado de acuerdo a las capacidades que muestre el colaborador para el desarrollo de dichas actividades teniendo en cuenta el tiempo y la utilización de los recursos materiales empleados para llevar a cabo dicha actividad.

Este tema es importante en todas las organizaciones y en las distintas universidades a nivel mundial las cuales en su mayoría buscan tener un reconocimiento por las Clasificadoras Académicas de Universidades o Ranking Académicos de Universidades cuyo objetivo es dar a conocer públicamente la calidad relativa que estas instituciones brindan. Pero como en todo proceso competitivo, no todos llegan a tener el mismo reconocimiento porque no tienen los estándares de calidad requeridos, ya que se encuentran descuidando temas importantes como es la eficiente comunicación interna entre los superiores y demás trabajadores hasta los propios alumnos, lo que sin duda genera problemas para el desarrollo de la misma.

En el Perú este tema no pasa desapercibido ya que en los últimos años se ha visto que las distintas organizaciones vienen implementando medidas para

mejorar su calidad de vida institucional, es allí donde nace la necesidad de mejorar su comunicación interna ya que con ello se logra mejorar distintos puntos que pueden estar afectando al desempeño de sus colaboradores; pero a pesar de los esfuerzos aún se observan deficiencias en cuanto a la adecuada comunicación interna que manejan las distintas instituciones, lo cual se ve reflejado en el bajo desempeño laboral. Por otra parte según un informe realizado por la Revista Mundo Empresarial (2016), nos menciona que el desempeño laboral es un componente fundamental dentro de las organizaciones, ya que ayuda a la implementación de estrategias adecuadas con la finalidad de mejorar la eficacia, en donde se es necesario abarcar la visión, misión, cultura organizacional, competencias laborales, asimismo menciona que una adecuada evaluación del desempeño laboral tiene como principal labor mejorar el desarrollo integral del colaborador, haciendo uso de planes de acción con el jefe, lo cual ayuda a afinar su perfil y seguir con su plan de carrera dentro de la empresa.

Teniendo en cuenta este tema que es de suma importancia dentro de las instituciones y organizaciones y en base a nuestra investigación es necesario mencionar que en el Perú en base las universidades públicas y privadas aún están en un proceso de mejora continua dentro del marco legal de la Nueva Ley Universitaria (Ley N° 30222). Este cambio ha generado diferentes tipos de conflictos y problemas que nacen como parte de la falta de comunicación (externa, interna y horizontal), la falta de liderazgo, la falta de personal calificado en áreas de vital importancia influyendo así en el rendimiento laboral del personal.

En la Región San Martín se encuentra la Universidad Nacional San Martín – Oficina Central en donde se maneja gran parte de la gestión administrativa y se toman decisiones para toda la universidad, incluyéndose las sedes de toda la región San Martín (Rioja, Moyobamba, Lamas, Juanjui y Tocache). En este proceso de mejora continua se ha identificado como una de las mayores debilidades la falta de comunicación interna entre los trabajadores,

evidenciándose que no responden al máximo al trabajo en equipo, sino a las actividades y tareas individuales, existe deficiente formalidad de las tareas y funciones, que a su vez genera la mala interpretación de la información generando conflictos entre trabajadores y evadiendo responsabilidades. La comunicación interna permite alcanzar la visión, la misión, planes estratégicos y planes operativos, por ello en la presente investigación se evaluará la importancia de la comunicación interna y su influencia en el desempeño laboral en los trabajadores de la Universidad Nacional del San Martín - Oficina Central.

1.2. Trabajos Previos Internacional

García, J. (2012). *“Comunicación Interna y la Universidad”*. (Tesis de Posgrado). Universidad de Sevilla, España. Concluye que las funciones de la comunicación interna hacen de ésta un elemento estratégico y transversal que, si bien no es el único, es fundamental para el éxito de las organizaciones. La consulta bibliográfica ha permitido construir un marco teórico, en el que se ha intentado realizar una síntesis contrastada de las distintas opiniones vertidas en la literatura, tanto nacional como internacional. Los medios digitales multiplican las opciones y simplifican la variedad de soportes. La comunicación interna en la Universidad, como objeto de estudio, se encuentra aún en una fase inicial. La Universidad tiene en la comunicación interna una aliada para incentivar el interés de los estudiantes en participar en su política y actividades.

Cedaro, K. (2007). *“Importancia de los distintos canales de comunicación interna para la gestión de las Universidades Públicas”*. (Tesis de Posgrado). Universidad Tecnológica Nacional. Argentina. Concluye que el análisis de la opinión de los actores considerados en forma conjunta como en forma individual para cada claustro, prueba de forma contundente que los canales de comunicación interna de naturaleza oral han sido los más

importantes para la obtención de resultados positivos en la gestión. La investigación llevada a cabo en el presente trabajo, a través del análisis de un caso, aporta respuestas para quienes tienen que ejercer sus responsabilidades de conducción en el especial ambiente universitario argentino, que ya fuera descrito. El proceso estudiado tuvo esas particularidades, tales como la rotación permanente de las personas, la permeabilidad con el medio externo, la presencia en los órganos de gobierno de los estudiantes que son destinatarios del servicio, las dificultades para desarrollar un sistema de comunicación efectivo para la mejora continua y la imposibilidad de controlar ciertas variables, entre otras.

Nacional

Quispe, J. (2011). *“La valoración del personal sobre la comunicación interna en la Universidad Peruana Unión, Filial Juliaca”*. (Tesis de posgrado). Universidad Peruana Unión. Lima. Perú. Concluye que la valoración del personal sobre la comunicación interna de la Universidad Peruana Unión, filial Juliaca, es 37.3%. La comunicación interna casi siempre ha actuado como un lubricante de la universidad, porque desde el punto de vista de la organización, fue un elemento que casi siempre hizo dinámica las acciones dentro de la organización respecto a la comunicación sobre el desempeño laboral, políticas de gestión, la situación financiera y situación académica en las dimensiones descendente y ascendente en la presente gestión.

Taboada, G. (2008). *“Niveles de percepción de los profesores a tiempo completo sobre la Comunicación Interna de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo”*. (Tesis de pregrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo. Perú. Concluye que al verificar que, en el nivel de percepción respecto a la comunicación interna existente entre las áreas y dependencias de la USAT, cuatro de seis departamentos otorgan

un nivel de percepción de media para abajo es decir promedio o menor, sería conveniente y oportuno revisar la forma en cómo se está desarrollando la comunicación de los planes entre departamentos, el trabajo en equipo, los temas que llevan a las reuniones, su periodicidad, los tipos de reuniones y la información más concreta del trabajo realizado y proyectado.

Local

Chong, P. (2013). *“Incremento del Nivel de Desempeño Laboral Mediante la Implementación de un Sistema de Administración del Conocimiento en Cervecería San Juan S.A – Tarapoto”*. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional de San Martín. Tarapoto. Perú. Concluye que se logró realizar un análisis de la realidad actual del desempeño laboral, con la recopilación de información efectuada, lo cual permitió identificar adecuadamente los requerimientos de los usuarios. Además, se consiguió desarrollar adecuados métodos de control y consolidación de la información a través del modelado y la implementación de la base de datos en Postgre SQL, la cual soporta las necesidades y requerimientos de los usuarios para la realización de esta herramienta que permita medir el nivel de desempeño laboral. Se logró desarrollar un sistema de administración del conocimiento a través del diseño del sistema de información planteado utilizando la metodología RUP y el lenguaje UML; y elaborando el prototipo de dicho sistema de información.

1.3. Teorías Relacionadas al Tema:

1.3.1. Comunicación Interna:

La comunicación en las organizaciones, entidades estatales y empresas son muy diferentes, puesto que la comunicación es intercambiar información entre dos o más participantes con el fin de transmitir o recibir una respuesta adecuada ante conjunto de signos y normas semánticas.

Crespo et al (2015), define a la comunicación interna como el cumplimiento de las actividades, esto debido a que gracias a una eficaz comunicación dentro de las organizaciones se logra un buen desempeño de las actividades, en donde se toma en cuenta los recursos materiales que se utilizan para dichas actividades, cuidando de ellos y logrando su eficiente uso dentro de la producción, asimismo la comunicación interna genera que los trabajadores conozcan la misión y visión de la institución donde se desarrollan y con ello se pueda sentir identificado con su trabajo y lograr el cumplimiento de los objetivos trazados por la misma.

Enrique et al (2008), menciona que la comunicación interna es la interacción que existe entre los colaboradores de una institución, en donde se observa la manera de relación entre todos los que forman parte de la organización, lo que conlleva sin duda alguna al buen desempeño de las actividades, cuidando de los recursos que les brinda la empresa, teniendo en cuenta los objetivos a alcanzar y lo que realmente se desea lograr, todo ello gracias a los distintos medios empleados en la comunicación interna lo que genera que el colaborador se sienta cómodo expresando sus ideas frente a ciertos problemas que se presente dentro de su lugar de trabajo, por ello es necesario que las diferentes instituciones empleen medios adecuados de comunicación interna ya que permitirá la coordinación adecuada entre las distintas áreas de trabajo y generará que los trabajadores puedan estar informados.

Berceruelo (2011), menciona que la comunicación interna está compuesta por una serie de significados que se encuentran inherentes a la empresa y a los trabajadores de la misma, la cual aborda una amplia línea de disciplinas que pueden ir desde la manera como esta se desarrolla hasta la manera como se expresa ante los demás. Por ello es necesario que las empresas efectúen medidas con el fin de llevar una adecuada comunicación interna en la empresa, asimismo cabe resaltar que la comunicación de una empresa reside en el manejo de los aspectos humanos, de las características de cada trabajador, en la manera como se relaciona, etc., cada uno de estos aspectos representan una idea clara de cómo se viene ejecutando la comunicación dentro de la empresa. Teniendo claro esto Berceruelo (2011), nos menciona una serie de valores que se encuentran inherentes a la comunicación interna y a los que forman parte de esa comunicación, los cuales son:

Valores de la comunicación interna

Valores del emisor:

- Transparencia
- Perseverancia
- Rapidez
- Credibilidad
- Receptivo
- Confianza

Valores del receptor

- Motivación
- Respuesta
- Interacción

Asimismo Berceruelo (2011), nos menciona los objetivos de la comunicación interna dentro de la empresa:

Objetivos de la comunicación interna

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

Arizcuren (2008), define a la comunicación interna como la actividad principal dentro de una empresa para transmitir e intercambiar información adecuada entre los trabajadores a través de un proceso en el cual se representa una serie de significados que toman forma de un mensaje el cual es trasladado entre todos los miembros de la empresa. De esta manera se dice que la comunicación interna es un proceso circular y constante en donde participan de manera permanente todas las personas en cualquier momento establecido dentro de toda la organización ya sea de forma natural o intencionada, permitiendo así que la organización o empresa logre funcionar de manera coordinada y eficiente, esto gracias a que los procesos de comunicación generan la integración y interrelación de los miembros de una organización, es esto que la comunicación debe ser de carácter transversal, es decir que logre implicar a todos los componentes de la organización.

De esta manera Arizcuren (2008), menciona las ventajas de una buena comunicación interna dentro de una organización:

Ventajas de la comunicación interna

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

Robbins y Judge (2009), describen a la comunicación como “un efecto que se da cuando se expresan ideas consciente o inconscientemente, directa o indirectamente, es la facultad que tiene la persona para entenderse, por medio de un lenguaje, sus ideas, emociones o sentimientos. Comunicar es comprender y ser comprendido”

Este mismo autor nos dice que la comunicación tiene 4 funciones principales que son la motivación, expresión emocional, control e información.

Funciones principales de la comunicación interna

- **Motivación:** Motivar a los colaboradores es un factor de vital importancia, que ellos sientan que son parte de un equipo, y por tanto las ideas y sugerencias sean tomadas en cuenta.
- **Expresión emocional.-** Indica el estado de ánimo de los trabajadores en su expresión corporal, es manejado por su subconsciente y pocas veces son conscientes de sus movimientos y gestos corporales.

- **Control:** Se maneja en su mayoría a través de su orden jerárquico, sean estos formales o informales, es decir se busca que todo el manejo de una empresa o institución este supervisado y monitoreado.
- **Información:** Se hace referencia al acto de transmitir cualquier tipo de datos, gestos o fonemas entre los miembros de una organización, siendo esto quizás una de las partes más importantes de la organización y la que nos permite conocer la esencia del giro del negocio.

Para Fernández (2009), la comunicación organizacional es un conjunto de actividades y técnicas encaminadas a facilitar el flujo de mensajes que se dan entre todos los miembros de una organización y su medio; esto se da con el fin de que se cumpla mejor y más rápidamente con los objetivos y metas trazadas. Según Fernández, la comunicación se divide en:

- **Comunicación Interna:** se denomina así cuando los programas y actividades están dirigidos al personal de la organización (directivos, gerencia, administrativos, empleados y obreros). Se define como el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para el mejoramiento de las buenas relaciones entre sus miembros.
- **Comunicación Externa:** se denomina así cuando se dirigen a los diferentes públicos externos de la organización (socios, proveedores, accionistas, clientes, distribuidores, autoridades, otros). Se define como el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos Fernández (2009).

Dimensiones de la Comunicación Interna

Fernández (2009), indica que la comunicación interna se divide en 3 dimensiones, estos son: la comunicación descendente, la comunicación ascendente y la comunicación horizontal.

Comunicación Descendente: Se conoce así, cuando la comunicación “fluye desde los niveles más altos hasta los niveles más bajos de una organización, tiene un carácter directivo y trata de mantener informadas al personal para que estos sean eficientes, la mayoría de veces la comunicación son por medios escritos”. (Fernández, 2009, p.132). Los medios más utilizados son los:

- **Documentos administrativos:** Se denomina a todo documento de carácter oficial dentro de la organización.
- **Políticas y Procedimientos:** Son las normas internas de la organización, seguido de los procesos para actuar.
- **Retroalimentación e información ideológica:** Todo proceso de volver a fortalecer alguna acción o actividad de la organización.

Comunicación Ascendente: Se considera así cuando la comunicación fluye desde los niveles más bajos hasta los niveles más altos de una organización, “se encuentran en espacios participativos y democráticos sin embargo a menudo los jefes entorpecen esta comunicación filtrando y no transmitiendo la información a los gerentes o directivos. La comunicación en este tipo puede ser formal o informal” (Fernández, 2009, p.135). Los medios más utilizados son:

- **Reporte de funciones:** Son los informes que hace el personal del área operativa a los jefes y estos a los gerentes.
- **Reporte de quejas y sugerencias:** Son las críticas positivas o negativas que realiza el personal subordinado a la organización.
- **Sondeo de Opinión:** Se denomina a así al proceso en el cual los trabajadores comentan y se expresan sobre sus jefes.

Comunicación horizontal: Constituye uno de los flujos de información organizacional más importante porque “permite intercambiar informaciones (escrita o verbal) en un mismo nivel de área o entre áreas distintas y

cargos distintos de manera simultánea, permitiendo mejorar procesos interdepartamentales y mejorar tomas de decisiones que involucran distintas áreas de trabajo”. (Fernández, 2009, p.137). Los medios más utilizados son:

- **Memorandum, Cartas:** Documentos formales que se emiten de una área a otra para solicitar o autorizar una determinada acción.
- **Interacciones entre áreas de trabajo:** Se considera al involucramiento del personal de diferentes áreas sin importar el orden jerárquico.
- **Grupos de trabajos:** Se trabaja en grupos con el propósito de hacer mejor e intercambiar ideas para tomar mejores decisiones.

Canales de la Comunicación Interna

Carreton (2009), hace referencia a los medios impresos y digitales más utilizados, pero no los únicos, por las empresas para mantener una relación informativa dentro de la organización; se pueden mencionar los siguientes:

- **El boletín informativo:** Es uno de los formatos más populares porque se abre al tamaño de una revista pero puede ser plegado para su envío por correo dentro de un sobre estándar de correo interno.
- **Los periódicos digital:** Se busca el compromiso de la organización, donde se puede hablar sobre lo que realiza la gerencia general, anunciar las políticas y proyectos, artículos especiales escritos por el personal y directores de distintos departamentos; todo esto en forma digital para ser compartido por el correo o las redes sociales.
- **Las revistas internas:** Este medio de comunicación nace de algunas premisas fundamentales como la participación, el involucramiento y el reconocimiento de los empleados, esto genera sensación de pertenencia y seguridad emocional en todos los miembros.

Importancia y Beneficios de la Comunicación Interna

Cervera (2008), afirma que “una organización transfiere cuantiosos mensajes al exterior, y de variadas formas, que instituyen empleo, despiden colaboradores, costean sueldos justos, elevados o de subsistencia; contundente, la cultura de la organización sale de una u otra forma a la calle” (p, 37). Luego indica que la comunicación interna cuenta con tres funciones principales: La importancia del personal, conservar un trato entre el colaborador, la organización para que el colaborador se involucre y efectúe sus expectativas dentro de la organización, de modo que relacione el éxito personal con el éxito de la organización.

1.3.2. Desempeño Laboral

Chiavenato (2011), menciona que el desempeño laboral indica el rendimiento de cada trabajador frente a las actividades que se le encomienden dentro de su puesto de trabajo, este desempeño será evaluado de acuerdo a las capacidades que muestre el trabajador para el desarrollo de dichas actividades teniendo en cuenta el tiempo y la utilización de los recursos materiales empleados para llevar a cabo dicha actividad. Asimismo el desempeño laboral ayuda a las instituciones ya que permite darse cuenta si realmente se está contando con el personal adecuado para los distintos puestos de trabajo y si estos cumple con las características propias para desempeñar las actividades relacionadas a dicho puesto de trabajo, y si no es así que procederá a realizar capacitaciones que ayuden a mejorar este problema.

Lado (2013), define al desempeño laboral, como el rendimiento que muestran los trabajadores frente a las distintas funciones que debe desempeñar dentro de su puesto de trabajo, es así que como primer punto se encuentran los resultados a base del trabajo que desarrolla el colaborador y como segundo punto se encuentran las actitudes que muestran los colaboradores al momento de cumplir con dichas funciones

dentro de su puesto de trabajo, es importante conocer cada uno de estos 2 puntos ya que permitirán una adecuada evaluación del desempeño laboral de cada trabajador, lo que conllevará al eficiente cumplimiento de los objetivos trazados por la organización, en donde se debe tener en cuenta el eficiente uso del tiempo y de los recursos materiales los cuales son importantes dentro de las funciones que desempeñan cada área dentro de las instituciones.

Robbins y Judge (2013), menciona que el desempeño debe ser medido en función a las metas y el correcto desarrollo de los planes, así como el desempeño de sus gerencias. En lo que respecta a un cargo administrativo, nadie quiere a un individuo que aparenta trabajar de forma similar que el gerente, pero que sin embargo, no presenta resultados adecuados a la hora de generar utilidades. En base a esta teoría se permite decir que la función principal del desempeño labora es:

Funciones principales del desempeño laboral:

- Determinar los resultados individuales
- Analizar las funciones de los colaboradores
- Evaluar la productividad de los colaboradores
- Evaluar la generación de costos
- Identificar las conductas de los colaboradores
- Evaluar la calidad de trabajo

Alles (2013), define al desempeño laboral como la eficiencia y eficacia de una actividad o proyecto específico en cuanto al cumplimiento de los objetivos trazados por la organización. Por lo tanto la eficiencia se refiere a la habilidad para desarrollar una actividad con un costo mínimo y la eficacia mide que los objetivos planeados se estén cumpliendo de manera adecuada; asimismo en cuanto a la evaluación del desempeño laboral los empleados no deben verlo como una evaluación como si estuvieran en un examen de concurso, sino tomarlo como una oportunidad para mejorar y

corregir con el fin de aportar a la organización lo mejor de ellos; dentro de este se tiene en cuenta tres ambitos importantes de las organizaciones como es el conocimiento, la estructura y la motivaciones, es por ello que los principales objetivos del desempeño laboral es:

Objetivos de la evaluacion del desempeño laboral

Objetivos basados a los conocimeintos

Lograr el eficiente cumplimiento de las metas

Identificar la capaciada del personal

Determinar la disciplina

Objetivos basados en la estructura

Generar calidad de trabajo

Promover la responsabilidad de los colaboradores

Generar un adecuado ambiente laboral

Objetivos basados en la motivacion

Lograr la satisfaccion en el puesto de trabajo

Promover capacitaciones constantes a los colaboradores

Por su parte, Bittel (2008), nos plantea que el desempeño es influenciado en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros y su deseo de armonía. Por tanto, el desempeño se relaciona o vincula con las habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del trabajador, en pro de consolidar los objetivos de la empresa.

El autor Chiavenato (2007), indica que el desempeño laboral de un puesto de trabajo cambia de persona a persona, debido a que este influye por el conocimiento del trabajo, las condiciones laborales y las características

individuales; dado que estos objetos de estudios reflejan las capacidades y técnicas de trabajo:

Conocimiento del trabajo: Implica conocer cuál es “el horizonte de la organización a través de documentos administrativos que forman parte de la institución que permitan planificar, organizar controlar y direccionar sus actividades y tareas encomendadas” (Chiavenato 2007, p. 315), tomando en especial consideración:

- ✓ **Planes estratégicos:** documento de gestión que indica la planificación el periodo que dura una gestión. (4 o 5 años aprox.).
- ✓ **Planes operativos:** documento de gestión que indica las actividades y acciones a realizar durante un año.
- ✓ **Manuales de organizaciones y funciones:** documento administrativo que indica las funciones de cada colaborador e indica la manera como está organizado la institución.

- **Condiciones Laborales:** Es muy e importante “crear condiciones favorables para el empleado como para el empleador y generar un grato ambiente laboral. Ello implica tener una buena infraestructura y condición laboral” (Chiavenato 2007, p. 316), evaluando lo siguiente:
 - ✓ **Experiencia laboral:** Se denomina al periodo de tiempo que el colaborar se desempeña en la misma área o áreas similares.
 - ✓ **Tipo de contrato:** Se determina al tipo de condición laboral el cual la organización y el empleador llegaron a un acuerdo.
 - ✓ **Tiempo de servicio:** Se conoce al periodo de tiempo que los colaboradores tienen en la empresa.

- **Características Individuales:** “Las características individuales busca el reconocimiento del trabajo efectuado a través del desarrollo profesional y de la formación de valores profesionales” (Chiavenato

2007, p. 317), esto mismo se considera una de las técnicas más importantes que motiva al empleado a seguir en la institución.

- ✓ **Desarrollo personal:** Se considera toda aquella adquisición de conocimientos teórica y práctica de los colaboradores
- ✓ **Valores profesionales:** Son principios que permiten actuar a la persona de acuerdo a formación personal.

Importancia del Desempeño Laboral:

Según Anastasi y Urbina (2007), el término desempeño laboral utiliza y estudian más a fondo los investigadores Americanos Campbell, McHenry y Wise para especificar aquello que es perceptible en las personas, el mismo que es relevante para los objetivos de la organización:

- a) Destrezas en tareas específicas del puesto, definidas como actividades que diferencian el contenido de una ocupación concreta, haciendo cada trabajo único.
- b) Habilidad para labores genéricas o comunes a cualquier empleado.
- c) Comunicación oral y escrita dirigida a expresar ideas o dar información.
- d) Esfuerzo demostrado en el impulso extra que los empleados ponen en sus comportamientos.
- e) Mantenimiento de la disciplina personal y la conformidad con las normas y cultura de la organización.
- f) Labores de apoyo a otros y trabajo de equipo, procurando el bienestar de los demás compañeros y mostrando disposición para colaborar.
- g) Supervisión y liderazgo como las actividades dirigidas a influenciar, planificar y controlar los trabajos del grupo.
- h) Gestión y administración de los recursos para alcanzar los objetivos organizacionales.

Evaluación del Desempeño Laboral

Después de haber analizado las teorías expuestas se converge en que el desempeño laboral, resulta siendo una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial de desarrollo futuro, tal como lo sugiere:

Chiavenato (2007) indica que la supervivencia de las empresas depende mayoritariamente del desempeño laboral individual demostrado por sus integrantes y el colectivo de la empresa como un todo, razón por la que este tema ocupa un importante espacio en el presente trabajo. El desempeño laboral está relacionado con la forma de hacer las cosas, independientemente de los objetivos que se logren; por lo tanto, tiene que ver más con las habilidades, capacidades, actitudes, motivación y aptitudes de la persona; es decir está relacionado con el desarrollo de competencias, desarrollo profesional, con la cultura y con los valores de la empresa. El interés particular no está en el desempeño en general, sino, específicamente, en el desempeño en un puesto, o sea, en el comportamiento de la persona que lo ocupa, este desempeño es situacional. Varía de una persona a otra y depende de innumerables factores”.

Con ello se puede decir que la evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial de desarrollo futuro. En resumen, la evaluación del desempeño es un concepto dinámico, porque las organizaciones siempre evalúan a los empleados, formal o informalmente, con cierta continuidad. Además, la evaluación del desempeño representa una técnica de administración imprescindible dentro de la actividad administrativa.

Dentro de este punto y gracias a la teoría expuesta se puede obtener 6 indicadores que permiten medir la variable desempeño los cuales son:

Producción de Servicio, la cual mide la producción del trabajo o la cantidad de servicios efectuados regularmente por parte del colaborador dentro de la empresa, asimismo esto nos permite ver si el colaborador es apto o no para realizar las tareas planteadas dentro de su puesto de trabajo y si este las realiza eficientemente.

Calidad de Trabajo, en este punto se evalúa la exactitud, el orden y el esmero en el trabajo realizado, este indicador es importante ya que permitirá entregar un producto o servicio de calidad a los clientes, por ende es necesario que los colaboradores pongan empeño a este punto y realicen sus labores con el mejor cuidado posible.

Conocimiento del Cargo, el cual mide el grado de conocimiento que tienen los colaboradores respecto al entendimiento de las funciones propias de su trabajo, este indicador nos ayuda a identificar si el colaborador ha sido seleccionado de manera correcta para el puesto de trabajo ya que nos permitirá ver los conocimientos que tiene sobre las funciones que tiene a cargo.

La Responsabilidad, mide la dedicación, el trabajo, el cumplimiento de las tareas dentro de los plazos y el control requerido para conseguir resultados, asimismo la responsabilidad que muestre un colaborador dentro de su puesto de trabajo es importante ya que nos permite ver las cualidades que tiene una persona en cuanto a su trabajo y como este pone su esmero y dedicación para lograr el cumplimiento de sus funciones en el tiempo y momento establecido.

Cooperación, se refiere a la disposición que tienen los colaboradores de acatar las órdenes y de colaborar en las funciones de la empresa, asimismo muestra el grado de compañerismo que se presenta entre los colaboradores, ya que se refleja el apoyo y ayuda hacia labores no propias

del área de trabajo establecida o la explicación a otro compañeros sobre temas que no les ha quedado claro en su momento.

Iniciativa, mide la consideración del sentido común y las decisiones tomadas en situaciones excepcionales; es decir las opiniones de cada colaborador en cuanto a la solución de problemas y en funciones propias a su puesto de trabajo, contribuyendo así al cumplimiento eficiente de los objetivos planteados por la empresa.

1.4. Formulación del Problema

¿De qué manera influye la Comunicación Interna en el Desempeño Laboral de la Universidad Nacional de San Martín, en la Ciudad de Tarapoto, Año 2016?

1.5. Justificación del Estudio

1.5.1. Justificación Teórica:

La presente investigación se justifica porque se sustenta en la teoría de Fernández (2009) para la Comunicación Interna y la teoría de Chiavenato (2007) para el Desempeño Laboral, estos conceptos se toman como base para las dimensiones e indicadores de la comunicación interna y desempeño laboral de nuestra institución a investigar.

1.5.2. Justificación Práctica

La presente investigación permite obtener información de suma importancia porque los resultados del estudio, serán de utilidad para la Universidad Nacional de San Martín en especial para los servidores públicos, para las oficinas administrativas, para los departamentos académicos y por consiguiente para todo el personal que labora en la Universidad Nacional de San Martín.

1.5.3. Justificación Social

La presente investigación se justifica socialmente, debido a que aportará información importante para que se mejore la gestión de una institución que forma profesionales para el bien común de la sociedad, de esta manera se está aportando con el desarrollo del departamento de San Martín.

1.6. Hipótesis

H₁: La Comunicación Interna influye de manera positiva en el Desempeño Laboral de la Universidad Nacional de San Martín, en la Ciudad de Tarapoto, Año 2016.

H₀: La Comunicación Interna influye de manera negativa en el Desempeño Laboral de la Universidad Nacional de San Martín, en la Ciudad de Tarapoto, Año 2016

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo General

Determinar la influencia de la Comunicación Interna en el Desempeño Laboral de la Universidad Nacional de San Martín, en la Ciudad de Tarapoto, Año 2016.

1.7.2. Objetivos Específicos

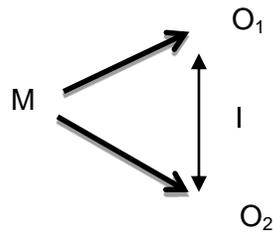
- Evaluar la comunicación interna en la Universidad Nacional de San Martín, en la Ciudad de Tarapoto, Año 2016.
- Evaluar el desempeño laboral de la Universidad Nacional de San Martín, en la Ciudad de Tarapoto, Año 2016.

II. MÉTODO

2.1. Diseño de Investigación

La presente investigación corresponde al diseño no experimental, de tipo Descriptivo – Correlacional, porque primero se describió cada una de las variables, y luego se buscó el nivel de correlación de ambas variables haciendo uso de instrumentos que permitieron profundizar el desarrollo de la investigación de tesis

Dónde:



M : Universidad Nacional de San Martín – Oficina Central.

O₁ : Comunicación Interna.

I : Influencia

O₂ : Desempeño Laboral.

2.2. Variables - Operacionalización.

Variable I : Comunicación Interna.

Variable II : Desempeño Laboral.

Cuadro Nº 01: Operacionalización de la Variable I

| VARIABLE | DEFINICIÓN CONCEPTUAL | DEFINICIÓN OPERACIONAL | DIMENSIONES | INDICADORES | ESCALA DE MEDICIÓN |
|------------------------------|---|--|-------------|--|--------------------|
| Comunicación Interna. | Fernández (2009), indica que la comunicación interna se divide en grupos, estos son la comunicación descendente, la comunicación ascendente y la comunicación horizontal. | Evaluación del nivel de comunicación interna de los trabajadores de la Universidad Nacional de San Martín – Oficina Central. | Descendente | Documentos Administrativos Políticas y Procedimientos | Ordinal |
| | | | Ascendente | Retroalimentación e información ideológica Reporte de Funciones. Reporte de quejas y sugerencias | |
| | | | Horizontal | Sondeo de opiniones Memorándum o Cartas Interacciones entre áreas de trabajo Grupos de trabajos | |

Cuadro Nº 02: Operacionalización de la Variable II

| VARIABLE | DEFINICIÓN CONCEPTUAL | DEFINICIÓN OPERACIONAL | INDICADORES | ESCALA DE MEDICIÓN |
|--------------------------|--|--|------------------------|--------------------|
| Desempeño Laboral | Chiavenato (2007) , es una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial de desarrollo futuro. | Nivel de desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina Central de la Universidad Nacional de San Martín. | Producción de Servicio | Ordinal |
| | | | Calidad de Trabajo | |
| | | | Conocimiento del Cargo | |
| | | | Responsabilidad | |
| | | | Cooperación | |
| | | | Iniciativa | |

2.3. Población y Muestra

2.3.1. Población

Según Bernal (2010), describe que la población es la colección, conjuntos de individuos, objetos o eventos cuyas propiedades serán analizadas y la muestra lo define como un subconjunto de la población.

El presente estudio corresponde a una población conformada por los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Martín – Oficina Central, integrada por 128 trabajadores.

2.3.2. Muestra

La muestra poblacional se determinó usando la siguiente fórmula estadística:

$$n = \frac{NZ^2PQ}{e^2(N-1)+Z^2PQ}$$

Dónde:

| | |
|----------------------------------|--------|
| N: Tamaño de la población | =128 |
| p: Probabilidad de ocurrencia | = 0.6 |
| q: Probabilidad de no ocurrencia | = 0.4 |
| Z: Nivel de confianza: 95% | = 1.96 |
| e : Error máximo de estimación | = 0.05 |

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.6) (0.4) (128)}{(0.05)^2(128-1) + (1.96)^2 (0.6) (0.4)}$$

$$n = \frac{3.8416 * 0.24 * 128}{0.0025 * 127 + 0.92198}$$

$$n = \frac{118.01357}{1.23948} = \mathbf{95.21}$$

La muestra es de **96** trabajadores de la Universidad Nacional de San Martín – Oficina Central. Es necesario mencionar que la misma muestra contribuyó al estudio de ambas variables, cuya información recolectada permitió investigar a trabajadores y jefes de áreas.

2.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos, Validez y Confiabilidad

Se utilizó la técnica de la encuesta, aplicándose un cuestionario con escala Likert, que permitió evaluar la Comunicación Interna y el Desempeño Laboral de la Universidad Nacional de San Martín – Oficina Central.

Para otorgarle validez a este cuestionario se le sometió a la evaluación de dos expertos, un especialista en Administración y uno en Metodología en Investigación.

Para determinar la confiabilidad del cuestionario se realizó una encuesta piloto a 15 colaboradores de la Universidad Nacional de San Martín – Oficina Central, asimismo para la variable comunicación nuestro instrumento consta de 15 preguntas y para la variable desempeño laboral consta de 12 preguntas; cuyos resultados fueron sometidos a la prueba de Alfa de Cronbach, obteniéndose los siguientes datos:

Variable I: Comunicación Interna

Resumen de procesamiento de casos

| | | N | % |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Casos | Válido | 15 | 100,0 |
| | Excluido ^a | 0 | ,0 |
| | Total | 15 | 100,0 |

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

Estadísticas de fiabilidad

| | |
|------------------|----------------|
| Alfa de Cronbach | N de elementos |
| ,864 | 15 |

Estadísticas de total de elemento

| | Media de escala si el elemento se ha suprimido | Varianza de escala si el elemento se ha suprimido | Correlación total de elementos corregida | Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido |
|--------|--|---|--|---|
| preg1 | 32,80 | 72,886 | ,781 | ,839 |
| preg2 | 33,40 | 85,971 | ,411 | ,860 |
| preg3 | 33,80 | 77,600 | ,744 | ,843 |
| preg4 | 33,40 | 88,400 | ,213 | ,870 |
| preg5 | 33,20 | 78,457 | ,625 | ,849 |
| preg6 | 33,53 | 89,124 | ,264 | ,866 |
| preg7 | 33,60 | 87,686 | ,329 | ,863 |
| preg8 | 33,13 | 75,981 | ,621 | ,850 |
| preg9 | 33,60 | 87,686 | ,329 | ,863 |
| preg10 | 33,67 | 77,952 | ,686 | ,846 |
| preg11 | 33,00 | 81,857 | ,592 | ,852 |
| preg12 | 33,67 | 84,381 | ,423 | ,860 |
| preg13 | 33,47 | 84,695 | ,413 | ,860 |
| preg14 | 33,47 | 82,267 | ,507 | ,856 |
| preg15 | 33,47 | 81,838 | ,530 | ,855 |

Para la presente investigación el Alfa de Cronbach obtenido para la variable Comunicación Interna es de 0,864; por lo tanto, según los parámetros se considera que tiene buena confiabilidad.

Variable II: Desempeño Laboral

Resumen de procesamiento de casos

| | | N | % |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Casos | Válido | 15 | 100,0 |
| | Excluido ^a | 0 | ,0 |
| | Total | 15 | 100,0 |

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

Estadísticas de fiabilidad

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,895 | 12 |

Estadísticas de total de elemento

| | Media de escala si el elemento se ha suprimido | Varianza de escala si el elemento se ha suprimido | Correlación total de elementos corregida | Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido |
|--------|--|---|--|---|
| Preg1 | 37,40 | 84,829 | ,713 | ,881 |
| Preg2 | 37,33 | 81,524 | ,799 | ,876 |
| Preg3 | 37,87 | 82,838 | ,838 | ,875 |
| Preg4 | 38,00 | 92,286 | ,456 | ,893 |
| Preg5 | 37,80 | 88,171 | ,521 | ,891 |
| Preg6 | 37,73 | 91,352 | ,330 | ,902 |
| Preg7 | 37,73 | 91,352 | ,330 | ,902 |
| Preg8 | 37,60 | 84,400 | ,726 | ,880 |
| Preg9 | 38,00 | 85,571 | ,730 | ,881 |
| Preg10 | 37,27 | 82,638 | ,799 | ,876 |
| Preg11 | 37,47 | 81,695 | ,778 | ,877 |
| Preg12 | 37,53 | 87,981 | ,422 | ,898 |

Para la presente investigación el Alfa de Cronbach obtenido para la variable desempeño Laboral es de 0.895; por lo tanto, según los parámetros se considera que es confiable.

2.5. Métodos de Análisis de Datos

Luego de aplicados los instrumentos, los datos fueron ingresados a una base de datos en Microsoft Excel. El análisis se procedió a realizar en dos etapas. En la primera etapa se aplicó la valoración correspondiente a cada una de las respuestas, se utiliza la estadística descriptiva para determinar la comunicación interna y el desempeño laboral en la Universidad Nacional de San Martín – Oficina Central. En la segunda etapa, se aplicó la prueba estadística de Coeficiente de Correlación de Rho Spearman para determinar el índice de correlación de las variables en investigación.

2.6. Aspectos Éticos

Los datos recogidos en el trabajo de campo guardó la confidencialidad necesaria de los contribuyentes; igualmente, en el marco de ética en el manejo de la teoría, se utilizó las normas APA 6ta edición, para preservar los derechos de autor, tanto en las citas, como en las referencias bibliográficas.

III. RESULTADOS

3.1. Comunicación Interna de la Universidad Nacional de San Martín – Oficina Central:

Para la solución de nuestro primer objetivo específico se tuvieron que tabular los resultados obtenidos del cuestionario aplicado a los 96 trabajadores de la Universidad Nacional de San Martín – Oficina Central, el cual contiene 15 preguntas que miden a la variable comunicación interna teniendo en cuenta cada una de sus dimensiones estudiadas, dicha encuesta se encuentra en el anexo 2; por otro para poder darle una calificación nominal se valoró los resultados basados en 3 escalas, las cuales son “Inadecuado”, “Regular” y “Adecuado”, ello permitió manifestar la frecuencia con que cada colaborador evaluó a la variable objeto de estudio, asimismo para mejor entendimiento se muestra la tabla 1 y figura 1 a continuación:

Tabla 01: Comunicación Interna

| Dimensión | Niveles | Frec. | % |
|--------------------------|------------|-------|-----|
| Comunicación Descendente | Inadecuado | 26 | 27% |
| | Regular | 62 | 65% |
| | Adecuado | 8 | 8% |
| Comunicación Ascendente | Inadecuado | 1 | 1% |
| | Regular | 73 | 76% |
| | Adecuado | 22 | 23% |
| Comunicación Horizontal | Inadecuado | 26 | 27% |
| | Regular | 57 | 59% |
| | Adecuado | 13 | 14% |

Nota: Datos extraídos de las tabulaciones realizadas por cada dimensión de la comunicación interna

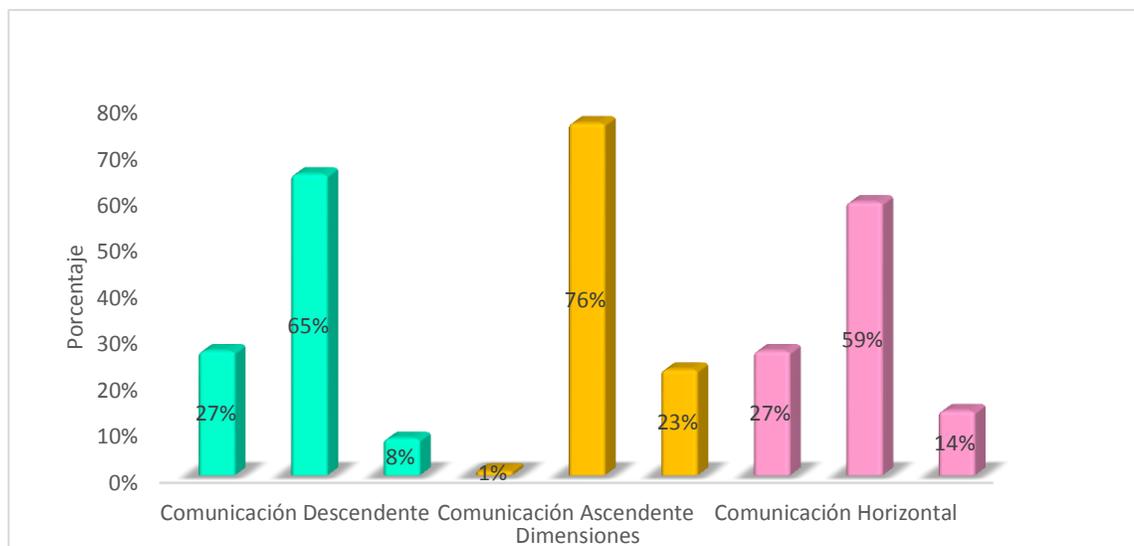


Figura 01: Comunicación Interna

Fuente: Tabla 01.

Interpretación:

En la tabla y figura 01 se observan los resultados en cuanto a la comunicación interna que se viene presentando en la Universidad Nacional de San Martín en la ciudad de Tarapoto en el año 2016, para lo cual se vio conveniente realizarlo en base a las dimensiones estudiadas, en este sentido se puede observar que en base a la dimensión comunicación descendente se encuentra dando de manera regular en un 65%, en base a la dimensión comunicación ascendente es regular en un 76% y en base a la dimensión comunicación horizontal es regular en un 59%; ante estos resultados nos permite afirmar que la comunicación interna es regular.

3.2. Desempeño Laboral de la Universidad Nacional de San Martín

Para dar solución a este objetivo se tabularon los resultados obtenidos del cuestionario aplicado a los 96 trabajadores de la Universidad Nacional de San Martín – Oficina Central, en cuanto al desempeño de los mismos (Ver anexo 3), cabe mencionar que dichos resultados se encuentran en base a cada uno de los indicadores establecidos en la investigación; para lo cual se consideró conveniente utilizar 3 escalas que ayudan a definir mejor al desempeño laboral y nos permiten darle una calificación nominal por ello se valoró los resultados basados en 3 escalas, las cuales son “Bajo”, “Regular” y “Alto”, según lo muestra la siguiente tabla:

Tabla N° 02: Análisis del Desempeño Laboral

| Indicadores | Niveles | Frec. | % |
|------------------------|---------|-------|-----|
| Producción de servicio | Bajo | 24 | 25% |
| | Regular | 61 | 64% |
| | Alto | 11 | 11% |
| Calidad de Trabajo | Bajo | 15 | 16% |
| | Regular | 66 | 69% |
| | Alto | 15 | 16% |
| Conocimiento del Cargo | Bajo | 20 | 21% |
| | Regular | 64 | 67% |
| | Alto | 12 | 13% |
| Responsabilidad | Bajo | 4 | 4% |
| | Regular | 78 | 81% |
| | Alto | 14 | 15% |
| Cooperación | Bajo | 19 | 20% |
| | Regular | 64 | 67% |
| | Alto | 13 | 14% |
| Iniciativa | Bajo | 9 | 10% |
| | Regular | 75 | 81% |
| | Alto | 9 | 10% |

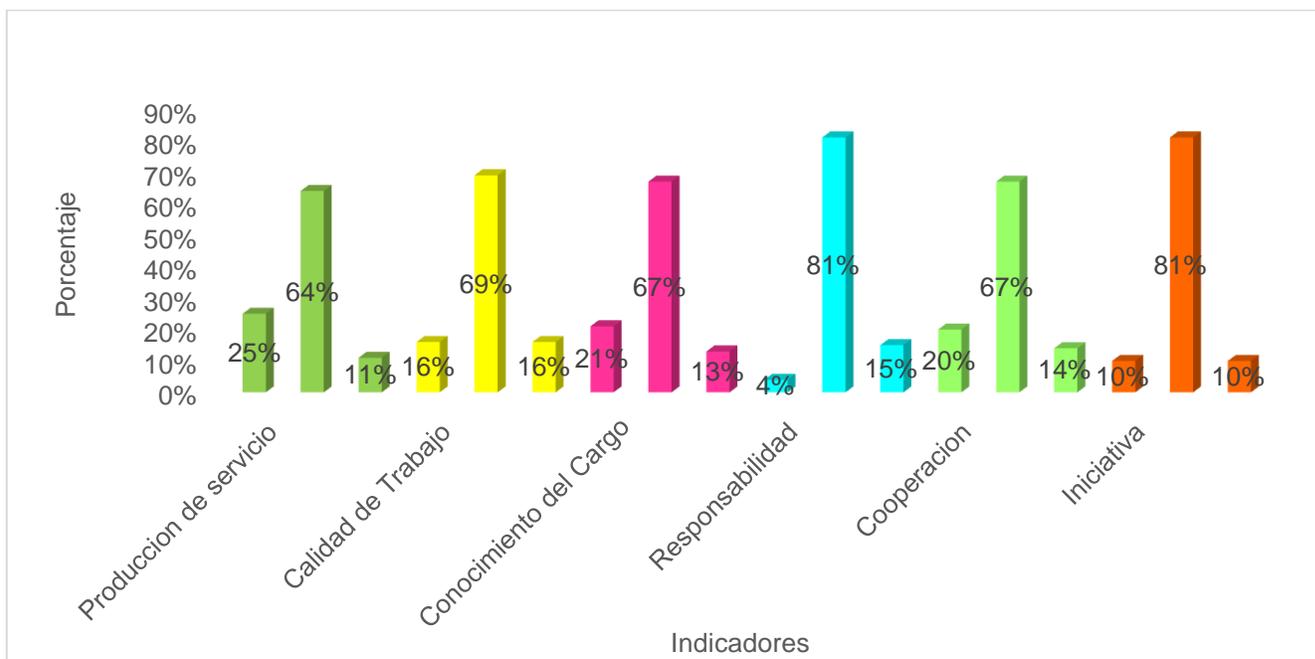


Figura 02: Desempeño Laboral.

Fuente: Tabla 2

Interpretación:

En la tabla y figura 02 se detallan los resultados obtenidos de la variable desempeño laboral, en base a cada uno de sus indicadores estudiados y de los cuales se desarrollaron las preguntas del cuestionario aplicado a los colaboradores de la Universidad Nacional de San Martín, en base a este se obtuvieron los resultados expuestos; es decir en cuanto al indicador producción de servicio es regular en un 64%, en cuanto al indicador calidad de trabajo es regular en un 69%, en base al conocimiento que tienen los colaboradores en cuanto a su cargo es regular en un 67%, en cuanto a la responsabilidad es regular en un 81%, en base a la cooperación que se observa entre colaboradores es regular en un 67% y por último en cuanto a iniciativa que muestran los colaboradores es regular en un 81%; todos estos resultados nos permiten afirmar que el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Nacional de San Martín se viene dando de manera regular.

3.3. Determinar la influencia de la Comunicación Interna en el Desempeño Laboral de la Universidad Nacional de San Martín, en la ciudad de Tarapoto, Año 2016.

Para dar solución al objetivo general se tomó en cuenta los resultados obtenidos anteriormente con relación a nuestras variables objeto de estudio, para lo cual se utilizó la Correlación de Rho de Spearman la misma que nos permitirá llegar a la conclusión general; dicha correlación esta expresada a continuación:

Tabla 3: Correlación de Rho de Spearman

| | | Correlaciones | | |
|--------------------|-------------------------|-------------------------------|-----------------------------|-----------------------|
| | | | Comunica ción interna | Desempeñ o laboral |
| Rho de Spearman | Comunicación interna | Coeficiente de correlación | 1,000 | ,457** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 96 | 96 |
| | Desempeño laboral | Coeficiente de correlación | ,457** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | 96 | 96 |

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

Nota: si el "P" valor es decir la sig. (Bilateral) es < a 0.05 entonces existe una frecuencia considerable

Interpretación:

En la tabla 3 se puede observar que existe una relación significativa entre las variables Comunicación Interna y Desempeño Laboral, debido a que el valor “P” es decir la Sig. (bilateral), es $< 0,05$, es decir $0,000$. Así mismo esta relación es positiva considerable ya que el valor Rho es de $0,457$. Por tal motivo se acepta, la hipótesis planteada H_1 : La Comunicación Interna influye de manera positiva en el Desempeño Laboral de la Universidad Nacional de San Martín, en la Ciudad de Tarapoto, Año 2016 y se rechaza la nula.

IV. DISCUSIÓN

La presente investigación nos lleva a indicar que la Comunicación Interna de la Universidad Nacional de San Martín si influye en el Desempeño Laboral, según la prueba de Rho de Spearman, ello debido a que el valor “P” fue 0,000. Y el valor Rho fue de 0,457**. Por tal motivo se acepta, que la Comunicación Interna influye de manera positiva en el Desempeño Laboral de la Universidad Nacional de San Martín, en la Ciudad de Tarapoto, Año 2016, la resolución de estos resultados se sustenta en la teoría de Fernández (2007); situación que se refuerza con el estudio realizado por Chiavenato (2007) quien afirma que “la comunicación interna es el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones entre sus miembros dentro de la empresa”, el mismo autor indica que para realizar un análisis detallado es necesario evaluar la comunicación descendente, comunicación ascendente y comunicación horizontal, al igual que estos autores, en la presente investigación se evaluó la comunicación interna y luego los indicadores de desempeño laboral y es ahí en donde se obtuvo una relación significativa.

También se puede indicar que los trabajadores de la Universidad Nacional de San Martín – Oficina Central manifiestan que las dimensiones comunicación descendente, comunicación ascendente y comunicación horizontal de la variable Comunicación Interna pocas veces son respaldados por los propios trabajadores, esto se ve reflejado en los resultados emitidos mediante el desarrollo de la investigación en donde se observa que la comunicación descendente es regular en un 65%, la comunicación ascendente es regular en un 76% y en cuanto a la comunicación horizontal es regular en un 59%, lo que nos dice que la comunicación interna dentro de las oficinas de la Universidad Nacional de San Martín es regular; asimismo cabe resaltar que estos resultados se dan porque no se imparte los documentos administrativos a tiempos a los colaboradores, así como porque solo a veces se informa sobre

la estructura organizativa, pero hay que tener en cuenta que tampoco se da a conocer las políticas, los lineamientos institucionales y charlas en sus áreas de trabajos, este escenario es similar por lo encontrado en la investigación de García (2012), en su tesis *“Comunicación Interna y la Universidad”*; quien menciona que la comunicación interna hacen de ésta un elemento estratégico y transversal que, si bien no es el único, es fundamental para el éxito de las organizaciones, además indica que en la universidad la comunicación interna es una aliada para incentivar el interés de los estudiantes en participar su política y actividades, en contrastación con la presente investigación se observa la importancia de la comunicación interna dentro de las universidades en este caso de la Universidad Nacional de San Martín, lo que conlleva a mejorar la comunicación interna dentro de la misma ya que se han observado deficiencias en cuanto a la misma lo que se ve reflejado en el bajo desempeño de las funciones por parte de los colaboradores.

En cuanto a la evaluación del Desempeño Laboral de los trabajadores de la Universidad Nacional de San Martín – Oficina Central se llegó a determinar que esto es regular con tendencia a bajo; esto se ve reflejado en los resultados obtenidos en cuanto a los indicadores estudiados dentro de esta variable, siendo así que en cuanto a la producción de servicio es regular en un 64%, la calidad de trabajo es regular en un 69%, en cuanto a conocimiento de cargo que muestran los colaboradores es regular en un 67%, en cuanto a la responsabilidad se viene dando de manera regular en un 81%, en base a la cooperación es regular en un 67% y por último en cuanto a la iniciativa es regular en un 81%, como se puede observar existen altos índices de regular en cuanto a los indicadores lo cual nos permite afirmar que el desempeño laboral es regular pero con tendencia ser bajo, esto debido a las diferentes deficiencias presentadas por parte de los colaboradores de esta institución.

Asimismo estos resultados según Chiavenato (2009), indica que cuando un índice es negativo queda la tarea en mejorar la producción del servicio, la

calidad del trabajo, el conocimiento del cargo, la responsabilidad, la cooperación e iniciativa. De manera semejante, en el (2007) el mismo autor indico que el desempeño laboral de un puesto de trabajo cambia de un trabajador a otro, debido a que este influye por el conocimiento del trabajo, las condiciones laborales y las características individuales, similar escenario que en la institución objeto en estudio.

De esta manera se tomó una investigación como referencia la expuesta por Chong, P. (2013). *“Incremento del Nivel de Desempeño Laboral Mediante la Implementación de un Sistema de Administración del Conocimiento en Cervecería San Juan S.A – Tarapoto”*; quien concluye que gracias a un modelo de administración del conocimiento se logró evaluar el desempeño laboral de sus colaboradores, con la recopilación de información efectuada, lo cual permitió identificar adecuadamente los requerimientos de los usuarios y con ello lograr mejorar el desempeño de los colaboradores, ya que se pudo verificar que se está dando de manera regular por lo que existen ciertas deficiencias en base a las funciones que desarrollan; en relación con la presente investigación se observa que el desempeño laboral es regular en ambas investigación esto debido a las deficiencias presentadas dentro de la misma institución, por ello es importante que se den a conocer o se identifiquen los problemas que se estén presentando dentro de la institución y que afectan al desempeño de los colaboradores; así como se ha podido realizar en la investigación presentada en donde se observa que la comunicación interna está afectando al desempeño de los colaboradores.

V. CONCLUSIONES

- 5.1.** Se determinó que en la Universidad Nacional de San Martín – Oficina Central la variable Comunicación Interna sí influye considerablemente en la variable Desempeño Laboral, indicando que a mayor comunicación interna mayor será el desempeño laboral y a menor comunicación interna menor será el desempeño laboral.
- 5.2.** En la institución objeto de estudio casi nunca reparten documentos administrativos, no se dan a conocer los lineamientos, institucionales, no se realizan capacitaciones que refuercen las competencias en las actividades, además las quejas en su mayoría no son formalizadas y muy pocas veces realizan actividades conjunta entre áreas de trabajo.
- 5.3.** El desempeño laboral es bajo, debido a que no se miden la producción en la cantidad de servicios, existe problemas con el grado de conocimiento y entendimiento del trabajo, además existe un problema de obediencia a la autoridad.
- 5.4.** Existe correlación significativa y con un grado positivo considerable, ello determina que a una adecuada Comunicación Interna mayor será el Desempeño Laboral dentro de la institución, así mismo es importante considerar que aún existe otros factores que determinan las variables.

VI. RECOMENDACIONES

- 6.1.** Se recomienda a los jefes de la Universidad Nacional de San Martín – Oficina Central continuar y fortalecer la comunicación interna, ya que es una herramienta que permite mejorar su desempeño laboral institucional.
- 6.2.** Sobre la comunicación interna que fue calificada como inadecuada y regular deben tomarse medidas del mejoramiento de distribución de la información a manera interna, además se debe promover la integración con otras áreas, de esta manera ayudar en el logro de los objetivos institucionales.
- 6.3.** Sobre el desempeño laboral que fue calificado como bajo y regular se debe implementar políticas de evaluación periódicas acerca de las cantidades de servicios realizados al día, además de ello implementar capacitaciones que ayuden a mejorar las destrezas de los colaboradores, en el cumplimiento de sus funciones, finalmente se deben considerar las capacitaciones en liderazgo estratégico directivo, como pieza fundamental dentro del plan operativo anual.
- 6.4.** A futuros investigadores promover que se realicen amplias investigaciones en la misma institución, estas deben tener como objetivo principal el determinar la relación de otros factores con el desempeño laboral.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Alles, M. (2013). Comportamiento Organizacional: Como lograr un cambio cultural através de la gestión por competencias. Buenos Aires: Ediciones Granica.
- Amaru, A. C. (2009). Fundamentos de Administración. Teoría General y Proceso Administrativo. (1 ed.). México: Pearson Educación.
- Anastasi, A., & Urbina, S. (2007). Test Psicológicos (2 ed.). México: Pearson Educación.
- Arizcuren, A. (2008). Guía de Buenas Prácticas de Comunicación Interna. Madrid. España: Editorial PEAPS. Recuperado de: http://www.feaps.org/biblioteca/libros/documentos/comunicacion_interna.pdf
- Berceruelo, B. (2011). Comunicación Interna en la Empresa: Claves y Desafíos. (1° Ed.). Valencia. España: Editorial WOLTERS KLUWER ESPAÑA S.A. Recuperado de: <http://www.comunicacioninterna.pe/pdf/pdf1.pdf>
- Bernal, C. (2010). Metodología de la Investigación (3 ed.). Colombia: Pearson Educación.
- Bittel, L. R. (2008). Enciclopedia del Managemet. Mexico: Ediccones Centum.
- Carreton, C. (2009). Las Relaciones Publicas en la Gestion de la Comunicación Interna (1 ed.). España: Asociación de Investigadores en Relaciones Publicas.
- Cedaro, K. (2007). "Importancia de los distintos canales de comunicación interna para la gestión de las Universidades Publicas". Argentina.

Universidad Tecnológica Nacional. Recuperado de:
[http://www.edutecne.utn.edu.ar/tesis/calidad_comunicacion_universidad
es.pdf](http://www.edutecne.utn.edu.ar/tesis/calidad_comunicacion_universidad_es.pdf)

Cervera, A. L. (2008). Comunicación Total (4 ed.). España: Esic Editorial.

Chiavenato, I. (2007). Administración de Recursos Humanos (5 ed.). México:
Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2011). Administración de Recursos Humanos – El capital de las
organizaciones. Novena Edición. México, D.F.: Mc Graw Hill Educación.

Chong, P. (2013). “Incremento del Nivel de Desempeño Laboral Mediante la
Implementación de un Sistema de Administración del Conocimiento en
Cervecería San Juan S.A – Tarapoto”. Tarapoto. Universidad Nacional
de San Martín. Recuperado de:
<http://tesis.unsm.edu.pe/jspui/handle/11458/258>

Crespo, I.; Nicolini, C. & Parodi, J. (2015). Comunicación interna en la
Administración Pública española: Claves para innovar. España. Primera
Edición. España: Instituto Nacional de Administración Pública.

David, F. R. (2013). Conceptos de la Administración Estratégica (14 ed.).
México: Pearson Educación.

Enrique, A.; Madroñero, G.; Morales, F. & Soler, P. (2008). La planificación de
la comunicación empresarial. Ballaterra: Universidad Autónoma de
Barcelona.

Fernández, C. (2009). La Comunicación en el Mundo Contemporáneo (3 ed.).
México: Mc Graw Hill.

García, J. (2012). "Comunicación Interna y la Universidad". España. Universidad de Sevilla. Recuperado de: <http://fama2.us.es/fco/tmaster/tmaster34.pdf>

Gonzales, E., & Alen, E. (2007). Casos de Dirección de Marketing (2 ed.). Madrid: Pearson Educación.

Hellriegel, D., Jackson, S. E., & Slocum, J. W. (2009). Administración. Un enfoque Basado en la Competencia (11 ed.). México: Cengage Learning.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. P. (2010). Metodología de la Investigación (5 ed.). México: Mc Graw Hill.

Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). Administración, Una Perspectiva Global y Empresarial (14 ed.). México: Mc Graw Hill.

Lado, M. (2013). Introducción a la Auditoría Socio laboral: una perspectiva desde los Recursos Humanos. Primera Edición. España: Bubok Publishing.

Quispe, J. (2011). "La valoración del personal sobre la comunicación interna en la Universidad Peruana Unión, Filial Juliaca". Lima. Universidad Peruana Unión. Recuperado de: <http://www.grin.com/es/e-book/285110/la-valoracion-del-personal-sobre-la-comunicacion-interna-en-la-universidad>

Regalado Moncayo, L. (2014). Incidencia de la Comunicación Interna, en el Desempeño Laboral de los Colaboradores en las Empresas del Sector de Desarrollo e Importación de Tecnología y Localización, de la Ciudad de Quito. Recuperado el 2016, de Universidad Tecnológica Equinoccial: <http://repositorio.ute.edu.ec/handle/123456789/10759>

Revista Mundo Empresarial (2016). La importancia de la evaluación del desempeño laboral. Recuperado de: <http://www.eempleo.com/co/noticias/mundo-empresarial/la-importancia-de-la-evaluacion-del-desempeno-laboral-4978>

Robbins y Judge (2013) comportamiento institucional. Recuperado por: <http://es.slideshare.net/DRMA1/comportamiento-organizacional-stephen-p-robbins-y-timothy-a-judge-15ed>

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). Comportamiento Organizacional (14 ed.). México: Pearson Educación.

Taboada, G. (2008). "Niveles de percepción de los profesores a tiempo completo sobre la Comunicación Interna de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo". Chiclayo. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Recuperado de: <http://tesis.usat.edu.pe/jspui/handle/123456789/241>

Tirado Vega, K. (2014). Gestión administrativa y la Calidad de Servicio al Cliente, en el Colegio Químico Farmacéutico de La Libertad - Trujillo. Recuperado el 2016, de Universidad Nacional de Trujillo: <http://dspace.unitru.edu.pe/xmlui/handle/UNITRU/1015>

VI. ANEXOS

ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

| PROBLEMA | OBJETIVO | HIPÓTESIS | VARIABLE | METODOLOGÍA |
|--|--|--|---|--|
| <p>Problema General: ¿De qué manera influye la Comunicación Interna en el Desempeño Laboral de la Universidad Nacional de San Martín, en la Ciudad de Tarapoto, Año 2016?</p> | <p>Objetivo General: Determinar la influencia de la Comunicación Interna en el Desempeño Laboral de la Ciudad de Tarapoto, Año 2016.</p> <p>Objetivos Específicos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Evaluar la comunicación interna en la Universidad Nacional de San Martín, en la Ciudad de Tarapoto, Año 2016. 2. Evaluar el desempeño laboral de la Universidad Nacional de San Martín, en la Ciudad de Tarapoto, Año 2016. | <p>Hipótesis General:</p> <p>H₁: La Comunicación Interna si influye significativamente en el Desempeño Laboral de la Universidad Nacional de San Martín, en la Ciudad de Tarapoto, Año 2016</p> <p>H₀: La Comunicación Interna no influye significativamente en el Desempeño Laboral de la Universidad Nacional de San Martín, en la Ciudad de Tarapoto, Año 2016</p> | <p>Variable I</p> <p>Comunicación Interna</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Descendente - Ascendente - Horizontal <p>Variable II</p> <p>Desempeño Laboral</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento del Trabajo - Condiciones Laborales - Características Individuales | <p>Tipo: Básico</p> <p>Diseño: Descriptivo – Correlacional</p> <p>Dónde: M = Universidad Nacional de San Martín – Of. Central O₁ = Comunicación Interna O₂ = Desempeño Laboral r = Relación entre las Variables</p> <p>Población: 128 Trabajadores de la Oficina Central de la Universidad Nacional de San Martín</p> <p>Muestra: 96 Trabajadores de la Oficina Central de la Universidad Nacional de San Martín</p> <p>Técnicas e instrumentos: Cuestionario de encuesta. Análisis de correlación. Prueba de hipótesis: Coeficiente de Correlación Rho Spearman.</p> |

ANEXO 2: Encuesta Variable I

Personal distinguido:

Le presento un conjunto de interrogantes que ayudaran en un proyecto de investigación, por lo que solicito a usted marcar con una (x) cualquiera de las 5 opciones que les presento. Agradeciéndole su disposición para llenar esta encuesta y facilitarme la información que me será útil en mi investigación.

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

COMUNICACIÓN INTERNA

| | Comunicación Descendente | <u>1</u> | <u>2</u> | <u>3</u> | <u>4</u> | <u>5</u> |
|----|--|----------|----------|----------|----------|----------|
| 1 | ¿Se conoce o imparte documentos administrativos a los colaboradores? | | | | | |
| 2 | ¿Se informa a los colaboradores sobre la actual estructura orgánica de la institución? | | | | | |
| 3 | ¿Se da a conocer al personal sobre las políticas y lineamientos institucionales? | | | | | |
| 4 | ¿Se da a conocer al personal sobre los tipos de procedimientos dentro de la institución? | | | | | |
| 5 | ¿Se realizan capacitaciones o charlas en su área de trabajo? | | | | | |
| 6 | ¿Se informa cual es la visión, misión y valores de la Institución? | | | | | |
| | Comunicación Ascendente. | | | | | |
| 7 | ¿Se comunica al jefe superior sobre las actividades realizadas? | | | | | |
| 8 | ¿Se informa sobre otras actividades realizadas fuera de su función? | | | | | |
| 9 | ¿Se realizan sugerencias sean escritas o verbales para mejorar el área de trabajo? | | | | | |
| 10 | ¿Se realizan quejas o reclamos sean escritas o verbales sobre el área de trabajo? | | | | | |
| 11 | ¿Se realiza reuniones para dialogar y conocer sus opiniones sobre su área de trabajo? | | | | | |
| | Comunicación Horizontal. | | | | | |
| 12 | ¿Se utiliza memorándum o cartas para realizar actividades conjuntas entre áreas? | | | | | |
| 13 | ¿Existe comunicación constante con otras áreas de trabajo para el desarrollo de sus actividades? | | | | | |
| 14 | ¿Se realizan grupos de trabajos con colegas de otras áreas para el cumplimiento de metas? | | | | | |
| 15 | ¿Se genera un ambiente de trabajo en equipo dentro de la institución? | | | | | |

ANEXO 3: Encuesta Variable II

FICHA DE EVALUACION DE DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNSM-T

FINALIDAD: Evaluar la eficiencia y responsabilidad en el desempeño de las funciones asignadas al cargo de cada trabajador.

I. DATOS PERSONALES:

Nombres y Apellidos:

Cargo:

Dependencia:

Situación Laboral: Nombrado () Contratado () / Modalidad: CAS () D.L 276()

II. PERIODO DE EVALUACION:

III. FACTORES DE EVALUACION: ...

1= NUNCA

2= CASI NUNCA

3= ALGUNAS VECES

4= CASI SIEMPRE

5= SIEMPRE

| DIMENSIONES | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-------------------------------|--|---|---|---|---|---|
| PRODUCCION DE SERVICIO | | | | | | |
| 1 | Mide la producción del trabajo o la cantidad de servicios efectuados regularmente. | | | | | |
| 2 | Con que frecuencia observas que tus compañeros cumplen con sus funciones en el tiempo establecido | | | | | |
| CALIDAD DE TRABAJO | | | | | | |
| 3 | Evalúa la exactitud, el orden y esmero en el trabajo realizado. | | | | | |
| 4 | Con que frecuencia observas que tus compañeros se esfuerzan por brindar una mejor atención a los usuarios. | | | | | |
| CONOCIMIENTO DEL CARGO | | | | | | |
| 5 | Mide el grado de conocimiento y entendimiento del trabajo. | | | | | |

| | | | | | | |
|------------------------|---|--|--|--|--|--|
| 6 | Con que frecuencia observas que tus compañeros tienen conocimientos sobre los temas referidos a su área de trabajo. | | | | | |
| RESPONSABILIDAD | | | | | | |
| 7 | Mide la dedicación, el trabajo, el cumplimiento de las tareas dentro de los plazos y el control requerido para | | | | | |
| 8 | Con que frecuencia observas que tus compañeros de trabajo faltan a sus labores. | | | | | |
| COOPERACION | | | | | | |
| 9 | Mide la disposición de colaborar y la manera de acatar las órdenes. | | | | | |
| 10 | Con que frecuencia observas que se realizan trabajos en equipo dentro de las áreas institucionales. | | | | | |
| INICIATIVA | | | | | | |
| 11 | Tiene en consideración el sentido común y las decisiones tomadas en situación excepcionales. | | | | | |
| 12 | Con que frecuencia das la iniciativa en la realización de alguna actividad. | | | | | |

ANEXO 9: MATRIZ DE VALIDACIÓN

MATRIZ DE VALIDACIÓN

TESIS: Comunicación Interna y su influencia en el Desempeño Laboral en la Universidad Nacional de San Martín, en la Ciudad de Tarapoto, Año 2016"

| VARIABLE | DIMENSIÓN | INDICADORES | ITEMS | OPCIÓN DE RESPUESTA | | | | | CRITERIOS DE EVALUACIÓN | | | | | | | | OBSERVACIONES |
|---|-------------|--|--|---------------------|------------|--------|--------------|---------|---|----|--|----|--|----|---|----|---------------|
| | | | | NUNCA | CASI NUNCA | AVECES | CASI SIEMPRE | SIEMPRE | RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN | | RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR | | RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEM. | | RELACION ENTRE EL ITEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA | | |
| | | | | | | | | | SI | NO | SI | NO | SI | NO | SI | NO | |
| Comunicación Interna. | Descendente | Documentos Administrativos | Se conoce o imparte documentos administrativos a los colaboradores | | | | | | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| | | | Se informa a los colaboradores sobre la actual estructura organica de la institución | | | | | | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| | | Políticas y Procedimientos | Se da a conocer al personal sobre las políticas y lineamientos institucionales | | | | | | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| | | | Se da a conocer al personal sobre los tipos de procedimientos dentro de la institución. | | | | | | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| | | Retroalimentación e información ideológica | Se realizan capacitaciones o charlas en su área de trabajo | | | | | | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| | | | Se informa cual es la visión, misión y valores de la institución | | | | | | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| | Ascendente. | Reporte de Funciones. | Se comunica al jefe superior sobre las actividades realizadas | | | | | | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| | | | Se informa sobre otras actividades realizadas fuera de su función | | | | | | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| | | Reporte de quejas y sugerencias | Se realizan sugerencias sean escritas o verbales para mejorar el área de trabajo | | | | | | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| | | | Se realizan quejas o reclamos sean escritas o verbales sobre el área de trabajo | | | | | | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| | | Sondeo de opiniones | Realiza reuniones para dialogar y conocer sus opiniones sobre su área de trabajo | | | | | | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| | Horizontal. | Memorándum o Cartas | Se utiliza memorandum o cartas para realizar actividades conjuntas entre áreas | | | | | | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| | | Interacciones entre áreas de trabajo | Existe comunicación constante con otras áreas de trabajo para el desarrollo de sus actividades | | | | | | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| | | Grupos de trabajos | Se realizan grupos de trabajos con colegas de otras áreas para el cumplimiento de metas | | | | | | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| Se genera un ambiente de trabajo en equipo dentro de la institución | | | | | | | | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |


FIRMA DEL EVALUADOR

MATRIZ DE VALIDACIÓN

TESIS: Comunicación Interna y su influencia en el Desempeño Laboral en la Universidad Nacional de San Martín, en la Ciudad de Tarapoto, Año 2016*

| VARIABLE | DIMENSIÓN | INDICADORES | ITEMS | OPCIÓN DE RESPUESTA | | | | | CRITERIOS DE EVALUACIÓN | | | | | | | | OBSERVACIONES |
|-----------------------|-------------|--|--|---------------------|------------|--------|--------------|---------|---|----|--|----|--|----|---|----|---------------|
| | | | | NUNCA | CASI NUNCA | AVECES | CASI SIEMPRE | SIEMPRE | RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN | | RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR | | RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEM. | | RELACIÓN ENTRE EL ITEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA | | |
| | | | | | | | | | SI | NO | SI | NO | SI | NO | SI | NO | |
| Comunicación Interna. | Descendente | Documentos Administrativos | Se conoce o imparte documentos administrativos a los colaboradores | | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| | | | Se informa a los colaboradores sobre la actual estructura organica de la institución | | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| | | Políticas y Procedimientos | Se da a conocer al personal sobre las políticas y lineamientos institucionales | | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| | | | Se da a conocer al personal sobre los tipos de procedimientos dentro de la institución. | | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| | | Retroalimentación e información ideológica | Se realizan capacitaciones o charlas en su área de trabajo | | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| | | | Se informa cual es la visión, misión y valores de la institución | | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| | Ascendente. | Reporte de Funciones. | Se comunica al jefe superior sobre las actividades realizadas | | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| | | | Se informa sobre otras actividades realizadas fuera de su función | | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| | | Reporte de quejas y sugerencias | Se realizan sugerencias sean escritas o verbales para mejorar el área de trabajo | | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| | | | Se realizan quejas o reclamos sean escritas o verbales sobre el área de trabajo | | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| | | Sondeo de opiniones | Realiza reuniones para dialogar y conocer sus opiniones sobre su área de trabajo | | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| | Horizontal. | Memorándum o Cartas | Se utiliza memorandum o cartas para realizar actividades conjuntas entre áreas | | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| | | Interacciones entre areas de trabajo | Existe comunicación constante con otras áreas de trabajo para el desarrollo de sus actividades | | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| | | Grupos de trabajos | Se realizan grupos de trabajos con colegas de otras áreas para el cumplimiento de metas | | | | | | X | | X | | X | | X | | |
| | | | Se genera un ambiente de trabajo en equipo dentro de la institución | | | | | | X | | X | | X | | X | | |


Mg. Roger Burgos Bardales
CLAD: 9264
 FIRMA DEL EVALUADOR

ANEXO 10: CALIFICACION DE LAS VARIABLES

Calificación de la variable “Comunicación Interna”

| Escala | Puntaje | Predicción |
|---------------|----------------|---|
| Nunca | 1 | 14-34 = Inadecuado 35-55 = Regular 56-76 = Adecuado |
| Casi Nunca | 2 | |
| A veces | 3 | |
| Casi Siempre | 4 | |
| Siempre | 5 | |

Calificación de la variable “Desempeño Laboral”

| Escala | Puntaje | Predicción |
|---------------|----------------|---|
| Nunca | 1 | 11 – 27 = Bajo 28 – 44 = Regular 45 – 61 = Alto |
| Casi Nunca | 2 | |
| A veces | 3 | |
| Casi Siempre | 4 | |
| Siempre | 5 | |