



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

La Gestión administrativa y la Comunicación Interna de una Institución
Pública de Lima, año 2016

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Gestión Pública

AUTOR:

Br. Carmen Gavina Córdova Avila

ASESOR:

Dr. Mitchell Alberto Alarcón Díaz

SECCIÓN:

Ciencias Empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Administración del Talento Humano

LIMA – PERÚ

2017

” A veces sentimos que lo que hacemos es tan solo una gota en el mar, pero el mar seria menos si le faltara una gota”.
Madre Teresa de Calcuta.

Página del Jurado

Dr. Alejandro Menacho Rivera
Presidente

Mgtr. Eliana Castañeda Nuñez
Secretario

Dr. Mitchell Alberto Alarcón Díaz
Vocal

Dedicatoria.

Dedico este Trabajo de Investigación a mi familia, mis padres que cuidan y guían mis pasos desde el cielo.

A mi esposo Luis, por su paciencia y serenidad, a mis hijos Adriana, Karina Y Luis, mis pequeñas Victoria y Margarita, la familia es lo más preciado que me dio Dios, los amo.

A mis hermanos, Susana, Alfonso y Alicia por estar siempre para mí. Dios me concedió la dicha de tener la gran familia que tengo, los sueños se fueron cumpliendo, las metas se logran alcanzar con fe, dedicación y tenacidad.

Agradecimiento.

Agradezco a Dios por la vida, por la oportunidad de poder cumplir mis sueños y metas que un día me trace.

Gracias a la Institución UCV, por la oportunidad brindada, por su compromiso con los demás, gracias a los magníficos profesores y amigos que nos han impartido sus conocimientos, su tiempo, las enseñanzas de vida, las cuales han contribuido a forjar mi propio crecimiento. Mi agradecimiento muy especial a mi asesor Dr. Mitchell Alarcón Díaz, quien con sus conocimientos y sugerencias permitieron mejorar y concretar este trabajo de Investigación.

Carmen

Declaración de autenticidad

Yo, Córdova Avila Carmen Gavina, estudiante del Programa de Gestión Pública de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificada con DNI N° 06557840, con la tesis titulada “La Gestión Administrativa y la Comunicación Interna de una Institución Pública de Lima, año 2016.” declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido auto plagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

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

Lima, 30 de Mayo de 2017.

Carmen Gavina Córdova Avila

DNI N° 06557840

Presentación

Señores miembros del jurado, presento ante Ustedes la tesis titulada “La Gestión Administrativa y la Comunicación Interna de una Institución Pública de Lima, año 2016”, con la finalidad de Identificar la relación entre la Gestión Administrativa y la Comunicación Interna de una Institución Pública de Lima, año 2016, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el grado académico de Magister en Gestión Pública.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

El autor.

Tabla de Contenido

	Pág.
Epígrafe	ii
Página de Jurados	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Declaración de autenticidad	vi
Presentación	vii
Tabla de Contenido	viii
Lista de Tablas	xii
Lista de Figuras	xiv
Resumen	xv
Abstract	xvi
Capítulo I: Introducción	17
1. Introducción	18
1.1. Realidad Problemática	19
1.2. Trabajos Previos	22
1.2.1 Trabajos Previos Internacionales	22
1.2.2 Trabajos Previos Nacionales	26
1.3. Teorías relacionadas al tema	29
1.3.0 Variable 1 Gestión Administrativa	29
1.3.1 Origen y Evolución de la Administración	29
1.3.2 Conceptos Iniciales	33
1.3.2.1 Organizaciones	33
1.3.2.2 Administración	34
1.3.2.3 Gestión	34
1.3.3 Definición de la Variable Gestión Administrativa	34
1.3.4 Dimensiones de la Variable Gestión Administrativa	35
1.3.4.1 Primera Dimensión de la Gestión Administrativa:	35
Proceso Administrativo	
1.3.4.1.1 Evolución del Proceso Administrativo	36

1.3.4.1.2	Importancia del Proceso Administrativo	37
1.3.4.1.3	Características del Proceso Administrativo	37
1.3.4.1.4	Las Fases del Proceso Administrativo	38
1.3.4.1.5	Etapas del Proceso Administrativo	38
a.	Planeación	39
b.	Organización	40
c.	Integración	41
d.	Dirección y Liderazgo	42
e.	Evaluación y Control	42
1.3.4.2	Segunda Dimensión de la Gestión Administrativa:	43
a.	Principios	43
b.	Valores	44
1.3.5	Teorías Administrativas	45
1.3.6	La Administración en la Actualidad	45
1.3.7	Variable 2 Comunicación Interna	46
1.3.7.0	Comunicación	46
1.3.7.1	Concepto de Comunicación	46
1.3.7.2	Teorías de la Comunicación	47
1.3.7.3	Principios de la Comunicación	48
1.3.7.4	Enfoques de la Comunicación	48
1.3.7.5	Funciones de la Comunicación	49
1.3.7.6	Dimensiones de la Comunicación	49
1.3.7.7	Características de la Comunicación	50
1.3.7.8	Procesos de la Comunicación	50
1.3.8	Comunicación Interna	51
1.3.8.1	Concepto de la Variable Comunicación Interna	51
1.3.9	Dimensiones de la Variable Comunicación Interna	52
1.3.9.1	Liderazgo Empresarial y Comunicación Interna	52
1.3.9.2	Gestión Eficaz	53
1.3.9.3	Los Públicos Receptivos de la Comunicación Interna	54
1.3.9.4	Los Trabajadores como portavoces de la Compañía	55
1.3.9.5	Ética Profesional y Reputación Social Corporativa	57

1.3.10 La Práctica de la Comunicación Interna	57
1.3.10.1 La CI. Dentro de la Organización Empresarial	57
1.3.10.2 Los Flujos de Información	58
1.3.10.3 Procedimientos de la Comunicación Interna	59
1.3.10.4 Herramientas de la Comunicación	60
1.3.10.5 La Comunicación Interna en Situaciones de Crisis	61
1.3.11 Modelo de Plan de Comunicación en Administración Publica	61
1.4. Formulación del Problema	62
Problema General	62
Problema Especifico	62
1.5. Justificación del Estudio	63
1.5.1 Justificación Teórica	63
1.5.2 Justificación Practica	64
1.5.3 Justificación Metodológica	65
1.6. Hipótesis	65
Hipótesis General	65
Hipótesis Especifica	65
1.7. Objetivos	66
Objetivo General	66
Objetivos Específicos	66
 Capítulo II: Método	 67
2.1. Diseño de Investigación	68
2.2. Variables, Operacionalización	69
2.3. Población y Muestra	73
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	74
2.5. Métodos de análisis de datos	78
2.6. Aspectos Éticos	78
Capítulo III: Resultados	79
3.1. Descripción	80

3.2	Contrastación de Hipótesis	86
	Capítulo IV: Discusión	91
	Capítulo V: Conclusiones	97
	Capítulo VI: Recomendaciones	100
	Capítulo VII: Referencias	103
	Anexos	107
	Anexo 1. Definición de Términos	108
	Anexo 2. Cuestionario para evaluar el componente Gestión Administrativa	110
	Anexo 3. Cuestionario para evaluar el componente Comunicación Interna	111
	Anexo 4. Base de Datos de Prueba Piloto	112
	Anexo 5. Informe de opinión de Expertos del Instrumento de Investigación	114
	Anexo 6. Evaluación del Nivel y Rango de la Variable Gestión Administrativa	132
	Anexo 7. Evaluación del Nivel y Rango de la Variable Comunicación Interna	133
	Anexo 8. Carta de Presentación a la Institución	134
	Anexo 9: Matriz de Consistencia	135

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1: Operacionalización de la Variable 1. Gestión Administrativa	71
Tabla 2: Operacionalización de la Variable 2. Comunicación Interna	72
Tabla 3: Personal empleado de la Institución Pública, Lima 2016	73
Tabla 4: Descripción de la Ficha Técnica,-Variable Gestión Administrativa	75
Tabla 5: Descripción de la Ficha Técnica-Variable Comunicación Interna	75
Tabla 6: Validación de Instrumentos a través de Juicio de Expertos	76
Tabla 7: Escala de Confiabilidad según Guilford	76
Tabla 8: Confiabilidad, descripción de la Variable Gestión Administrativa	77
Tabla 9: Confiabilidad, descripción de la Variable Comunicación Interna	77
Tabla 10: Relación entre Gestión Administrativa y Comunicación Interna	80
Tabla 11: Relación entre Gestión Administrativa y Liderazgo Empresarial	81
Tabla 12: Relación entre Gestión Administrativa y Gestión Eficaz	82
Tabla 13: Relación Gestión Administrativa y los Públicos receptores de la Comunicación Interna	83
Tabla 14: Relación entre Gestión Administrativa y los Trabajadores como Portavoces de la Compañía	84
Tabla 15: Relación entre Gestión Administrativa y la Ética Empresarial y Reputación Social	85
Tabla 16: Prueba de Correlación de la Hipótesis General	86
Tabla 17: Prueba de Correlación de la Primera Hipótesis Especifica	87

Tabla 18:	Prueba de Correlación de la Segunda Hipótesis Especifica	88
Tabla 19:	Prueba de Correlación de la Tercera Hipótesis Especifica	88
Tabla 20:	Prueba de Correlación de la Cuarta Hipótesis Especifica	89
Tabla 21:	Prueba de Correlación de la Quinta Hipótesis Especifica	90
Tabla 22:	Evaluación de Nivel y Rango de la Gestión Administrativa	132
Tabla 23:	Evaluación del Nivel y Rango de la Comunicación Interna	133

Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1: Origen y Evolución de la Administración, Munch.	30
Figura 2: Etapas del Proceso Administrativo, Munch	38
Figura 3: Fases, Etapas y Elementos del Proceso Administrativo, Munch	39
Figura 4: Los Valores de la Comunicación, Berceuelo	54
Figura 5: Relación entre Gestión Administrativa y Comunicación Interna	80
Figura 6: Relación entre Gestión Administrativa y Liderazgo Empresarial	81
Figura 7: Relación entre Gestión Administrativa y Gestión Eficaz	82
Figura 8: Relación Gestión Administrativa y los Públicos receptores de la Comunicación Interna	83
Figura 9: Relación entre Gestión Administrativa y los Trabajadores como Portavoces de la Compañía	84
Figura 10: Relación entre Gestión Administrativa y la Ética Empresarial y Reputación Social	85
Figura 11: Confiabilidad de la Variable Gestión Administrativa	132
Figura 12: Confiabilidad de la Variable Comunicación Interna	133

Resumen

El tema de la presente investigación tuvo como objetivo principal identificar la relación entre la Gestión Administrativa y la Comunicación Interna de una Institución Pública de Lima, año 2016.

Se analizó Gestión Administrativa como medio a través del cual los procesos, técnicas o sistemas de gestión, facilitaron la tarea estableciendo normas, principios con el fin de lograr la mayor eficiencia, productividad y competitividad en las organizaciones, conto con dos dimensiones; proceso administrativo y principios y valores.

De igual forma se estudió la Comunicación Interna, como pieza clave para toda administración empresarial, teniendo como un pilar fundamental a los recursos humanos, potenciando sus habilidades para lograr que la comunicación divulgada sea coherente y ordenada. Debido a que esta afecta a una parte muy sensible de las personas, fue la gran olvidada, pero cada día se reconoce más su importancia y valor. Contando con cinco dimensiones; liderazgo empresarial y comunicación interna, gestión eficaz, públicos receptores de la comunicación interna, trabajadores como portavoces de la compañía y la ética empresarial y reputación social corporativa.

El tipo de investigación se definió de tipo cuantitativa, diseño no experimental, transaccional, descriptivo correlacional. La población se conformó de 47 trabajadores empleados y la muestra de tipo censal abarco el universo poblacional, la técnica fue la encuesta, empleando la escala de medición Tipo Likert, el instrumento el cuestionario, validación del instrumento por el juicio de experto y la confiabilidad del alfa de Cronbach y para el procesamiento de datos de resultados el programa estadístico informático SPSS. Determinando que si existe una relación significativa entre las variables de estudio.

Palabras Claves: Gestión Administrativa, proceso administrativo, Comunicación Interna, principios y valores.

Abstract

The main objective of this research was to identify the relationship between Administrative Management and Internal Communication of a Public Institution of Lima in 2016.

Administrative Management was analyzed as a means through which processes, techniques or management systems facilitated the task by establishing standards, principles in order to achieve the highest efficiency, productivity and competitiveness in organizations, two-dimensional story; Administrative process and principles and values.

Likewise, Internal Communication was studied as a key piece for all business management, having as a fundamental pillar the human resources, enhancing their skills to ensure that the communication disclosed is coherent and orderly. Because it affects a very sensitive part of people, it was the great forgotten, but each day more is recognized its importance and value. Counting with five dimensions; Corporate leadership and internal communication, effective management, public receivers of internal communication, workers as company spokespeople and corporate ethics and corporate social reputation.

The type of research was defined as quantitative, non-experimental, transactional, correlational descriptive. The population was composed of 47 employees and the census type sample covered the population universe, the technique was the survey, using the Likert Type measurement scale, the instrument the questionnaire, validation of the instrument by the expert judgment and the reliability of the Alpha of Cronbach and for the processing of data of results the computer statistical program SPSS. Determining if there is a significant relationship between the study variables.

Key Words: Administrative Management, administrative process, Internal Communication, principles and values.

I. Introducción

Introducción

Indudablemente la globalización y el constante crecimiento de la población, ha producido el surgimiento de nuevas formas de administrar. A lo largo de la historia podemos ver como las personas se han ido organizando y se han ido adaptando a los nuevos procesos que fueron necesarios para lograr el desarrollo de las organizaciones en cada época, cada vez más complejas, cada vez más preocupadas en innovar y encontrar nuevos y mejores métodos de gestión de la administración que logren hacerlas sostenibles en el tiempo logrando mayor competitividad. De lo contrario no podrán adaptarse al cambio y no lograrán el desarrollo deseado. Existen muchos modelos administrativos, técnicas, teorías, cada organización deberá optar por la que mejor se adapte a sus planes y objetivos, según sus propios requerimientos.

Lo que es bueno para una organización, no siempre será la mejor para otra. Es importante lograr que las organizaciones tomen conciencia de la importancia de la gestión administrativa, hasta hace pocos años en nuestro entorno podíamos ver empresas donde cada una de las áreas era independiente en su funcionamiento, por lo que no se lograban los objetivos, no se concibe hoy en día con la nueva visión de la administración, el que cada área este divorciada de las demás, todas deben trabajar en conjunto, no se puede vender sin saber los costos, no se puede producir, sin considerar los recursos humanos necesarios y el valor que ello implica. Hoy en día es importante el aporte de la gestión administrativa que engloba todas las áreas y los aspectos de la organización, haciéndolas más flexibles, funcionales, integrales y adaptables al tiempo en esta sociedad donde todo va cambiando y cada día se encuentran nuevos retos motivo de estudio.

De la misma forma la comunicación siempre ha formado parte de la vida del ser humano, siempre ha sido importante la comunicación sea con gestos, palabras, signos. El comunicar en las organizaciones empezó siendo elemental, la información la tenía solo el gerente o el administrador, creyendo que con ello ejercían un mayor poder, hasta hoy hay quienes piensan que sigue igual, pero los tiempos han ido cambiando. Hoy en día se han realizado estudios científicos donde la comunicación horizontal y la retroalimentación en la comunicación interna de las empresas han logrado su mayor rentabilidad económica, social y organizacional.

La comunicación interna estuvo relegada, hoy en día se está reconociendo su gran importancia en el manejo de las organizaciones sean públicas o privadas, comunicar no solo es informar, o transmitir un mensaje, va más allá, comunicación interna es informar a través de canales o medios de comunicación de forma clara, precisa, entendible, adaptada a los diversos públicos internos con los que cuenta cada organización, siendo los trabajadores portavoces de la compañía para lo cual deben estar bien informados, con una visión clara de los objetivos de su empresa y sobre todo con los principios y valores éticos necesarios y fundamentales a la hora de efectuar las labores encomendadas, desde el cargo más alto, hasta el menor.

La presente investigación se trata de una Institución Pública del Estado, dedicada a prestar servicios de eventos, alquiler de locales para capacitaciones del sector educación y otros particulares y sano esparcimiento. Siendo el motivo de estudio identificar la relación de la Gestión Administrativa y la Comunicación Interna, la cual se avala a través del estudio de las teorías, las herramientas y procesos que se han ido adaptando a las épocas, en ambientes y ámbitos geográficos diferentes.

1.1. Realidad Problemática

La Administración siempre ha formado parte de los seres humanos, no con ese nombre precisamente, pero si como un modo de organizar esfuerzos comunes de un conjunto de personas que busca un fin común. En la actualidad una buena gestión administrativa será vital para ser competitivos en este mundo globalizado, ya que las competencias se van mejorando cada día, las nuevas tecnologías permiten conocer como los países Europeos y de América Latina han logrado grandes avances en la administración de los recursos humanos, tecnológicos y operativos, las nuevas herramientas y el auge tecnológico, han sido importantes para nuestro país ya que estas nos van permitiendo integrarnos a las demás naciones, asumiendo cambios necesarios en las organizaciones, que deben aprender a trabajar en conjunto, como nos refiere Munch (2010).

El gestionar bien las organizaciones e instituciones ya sean públicas o privadas será necesario si queremos mantenernos como organización. Existen problemas comunes de infraestructura deplorable, recursos humanos no profesionales que desconocen sus funciones, mando vertical, mala dirección de los líderes de las organizaciones e ineficiencia del aparato estatal, poco control de los organismos encargados del seguimiento y monitoreo de las organizaciones, la no inclusión, problemas de desarrollo sostenido y la corrupción administrativa en todos los niveles.

La Institución donde laboro no es ajena a esta problemática, siendo esta una Institución Pública a estudiar, presta servicios de eventos, alquiler de locales para capacitaciones del sector educación y otros particulares y sano esparcimiento, donde existe poco conocimiento de la gestión administrativa, ya que se encuentra en conflictos continuos con el personal que labora siendo este personal nombrado, servicios no personales y en su mayoría personal de servicios de terceros. Se ha visto un incremento de personal en relación a años anteriores, por la afluencia de más servicios que se brinda, asimismo, el cambio constante de jefaturas hace que exista mucha incertidumbre por saber lo que acontece en la Institución, la eficacia, eficiencia y la efectividad que se desea obtener con una buena gestión administrativa dependerá de las medidas adoptadas por la Institución a estudiar.

De igual manera, las Comunidades Internacionales que comprenden el PNUD en su libro titulado "Comunicación para el Desarrollo- Fortaleciendo la eficacia de las Naciones Unidas", (2011), en un esfuerzo común por fortalecer la comunicación para el desarrollo de las Naciones en el año 2009 redactan un acuerdo reconociendo la necesidad de la información a las personas más marginadas y vulnerables, teniéndola como medio principal para ampliar el acceso a nuevas oportunidades. "La comunicación para el desarrollo (Communication for Development, CPD) marca la diferencia en el desarrollo humano. Da prioridad a los sistemas y procesos de comunicación que permiten a las personas deliberar y expresar su opinión sobre asuntos importantes de su propio bienestar". (p.1).

Es necesario reconocer que lo anunciado es lo ideal, pero aun en la operatividad, en la práctica continua hay deficiencias. La Comunicación Interna en las Organizaciones tienen serios problemas tanto a nivel mundial, Latinoamericano

y en nuestro país, la globalización y la incorporación de las nuevas tecnologías no se están aprovechando, las personas no son consideradas como pieza fundamental de las Instituciones, existen todavía instituciones que siguen utilizando los métodos antiguos de comunicación, que no logran la integración ni la identificación de las personas con la organización.

Según el investigador Berceruelo, B. (2011), nos refiere que para que la Comunicación Interna dentro de un Institución ya sea esta Pública o Privada sea fluida, eficiente es necesario contar con un Liderazgo empresarial receptivo de mando horizontal, donde la persona es un instrumento importante que debe ser considerado pieza fundamental para lograr una gestión eficaz con ética y valores que permitan fiabilidad y credibilidad en la emisión y recepción de la comunicación.

La Comunicación Interna juega un papel importante ya que va alineada a un Plan Estratégico Institucional, con una adecuada gestión del talento de los recursos humanos con los que se cuente. Motivando al personal a utilizar la comunicación interna como parte integral que favorece la productividad. Permitiendo, asimismo, que el emisor de los mensajes y el receptor de la información mediante los canales de comunicación que se maneje en la Institución, logren la efectividad que es requerida con mensajes claros y de calidad que satisfagan la buena comunicación entre los trabajadores en todos sus niveles dentro de una Institución.

En ese contexto, la Institución Pública a estudiar no es ajeno a esta realidad, como en toda Institución del estado, existen algunos problemas de comunicación interna por deficiencias en la comunicación, por desconocimiento del personal que no está consciente de los problemas que ocasiona la ausencia de la misma. No hay un compromiso real por parte de la mayoría de los trabajadores debido a la desconfianza que genera la actitud de los directivos de la Institución que no brindan la apertura al dialogo, la comunicación es en ocasiones inexistente, de tipo vertical con los empleados y operativos, lo que ocasiona que la desinformación cause distorsiones que incentiven los rumores, provoque un ambiente laboral incierto que no favorece en nada la buena ejecución de las labores internas del personal.

No existe una oficina de comunicación, si de recursos humanos que es más informativa para temas no relevantes. Existe falta de comunicación entre áreas, no

hay una integración adecuada, la información no siempre es entregada a tiempo, el solicitar información que se requiere para elaborar un trabajo en muchas ocasiones crea conflictos, disputas, mal entendidos entre trabajadores y Jefes de Área, lo que ocasiona problemas a la hora de pedir resultados y entregas de información.

El flujo de la información a través de los canales de comunicación debería ser más fluido, sin que ello ocasione distorsiones. Si bien es cierto las estrategias y las técnicas son importantes a la hora de planificar un plan de Comunicación Interna, primero se debe investigar cómo está funcionando realmente esta comunicación como lo perciben los usuarios, lo cual podrá permitir tener un concepto real de los hechos para luego planear las estrategias, técnicas y herramientas a utilizar según las necesidades de nuestra Institución.

1.2. Trabajos Previos

Los estudios de las variables a investigar serán trascendentales, ya que son estudios en un tiempo determinado, observando que cada ciudadanía tiene sus propios modelos o patrones culturales que serán decisivos a la hora de obtener los resultados esperados. Teniendo como aporte: antecedentes nacionales e internacionales.

1.2.1 Trabajos Previos Internacionales.

Torres (2015). *La Gestión Administrativa y su impacto en la Mejora Continua hacia la Calidad en la Empresa Matagalpa Coffee Group, en el Municipio de Matagalpa, 2013-2014.* (Tesis para optar el Título de Master en Gerencia Empresarial), Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua.

El aporte de la presente investigación está orientada al análisis de la gestión administrativa y los efectos e impacto en la mejora continua de la calidad, el objetivo principal es estudiar la gestión de los procesos administrativos y como ellos redundan al interior de la organización. Con el propósito de generar procesos de cambio que permitan su sostenibilidad en el tiempo. Determinando que no existe una cultura de planificación, la administración es empírica de muy bajo nivel, no

existen indicadores de gestión ni se mide el cumplimiento de objetivos. Recomendando tener clara la misión, visión y objetivos estratégicos, realizar un Foda, estructurar la organización de la empresa, gestionar la administración incluyendo manuales de funciones y procedimientos, realizar una buena gestión de recursos. Asimismo, se recomienda la creación de un modelo para la mejor gestión administrativa donde la gestión sea evaluada con indicadores que permitan medir los resultados y los logros obtenidos para una buena toma de decisiones.

Desde la perspectiva de Soto (2011). *Evaluación de la Gestión Administrativa en Centros Médicos auspiciados por Organismos Internacionales, Caso Rotary Club*. (Tesis para optar el Grado de Maestría en Dirección de Empresas). Unidad Andina Simón Bolívar-Ecuador.

El objetivo de la presente investigación es evaluar el grado de eficiencia de la gestión administrativa como elemento competitivo de las empresas, más aun, siendo el estudio realizado a una institución que presta servicio básico médico. Se estudian los fundamentos teóricos para evaluar cómo se aplican en dos centros médicos que cuentan con la asistencia de Órganos Internacionales, se miden cada una de las fases de la gestión administrativa en ambos centros asistenciales encontrando grandes diferencias y encontrando ineficiencia en los procesos. Llegando a la conclusión que estando en época de cambios continuos en las organizaciones, especialmente en la administración, no logran ser sostenibles en el tiempo para seguir prestando servicios médicos que mejore la calidad de vida de los individuos, los procesos administrativos no son eficientes. A los resultados encontrados se proponer alternativas de mejora, definiendo un modelo de gestión. Se ha visto que en ambas instituciones se usan criterios particulares a la hora de dirigir, los directivos usan diversos criterios no uniformes, lo cual se busca uniformizar con un modelo de gestión que busca contribuir y superar la debilidad existente. Requiriendo una preparación, capacitación, motivación y comunicación con los colaboradores que son parte integrante de esta comunidad, teniendo en cuenta siempre que el trabajo que se realiza es con y para la población comunitaria.

Asimismo, Trani (2014-2015). *La Comunicación Interna Una Herramienta al servicio de las Organizaciones*, (Tesis para optar el grado de Master en Dirección de Entidades Aseguradoras y Financieras), Universidad de Barcelona – España.

Si consideramos lo que el autor define, el aporte de la presente investigación tiene como objetivo principal evidenciar cómo ha evolucionado la Comunicación Interna en las organizaciones, las herramientas utilizadas, con una perspectiva histórica donde la información era su objetivo y propósito, convirtiéndose en la actualidad debido al crecimiento vertiginoso de las organizaciones al transcurrir de los años, en una herramienta clave, ligada estrechamente a las estrategias empresariales y a la obtención de las metas trazadas. Trata de mostrarnos la realidad de la Comunicación Interna y cuál es la percepción actual del personal del Sector de Seguros.

Concluyendo en varios puntos; entre ellos que la Comunicación Interna tiene una larga evolución en la historia de las organizaciones de forma constante, afectando dos puntos, el primero la manera de enfocar la comunicación organizacional, y segundo las herramientas empleadas para el desarrollo de la comunicación interna. Históricamente era solamente instrumento trasmisor de información en las empresas a nivel superior a inferior, las cuales al crecer requieren un mayor profesionalismo de las mismas, la comunicación interna deja de ser solo informativo para convertirse en instrumento clave en la estrategias y persecución de objetivos y metas. Desarrollando y fomentando la identidad y cultura gremial en las organizaciones. Logrando determinar la relevancia de contar con una planificación estratégica en comunicación con planes de acción con su respectiva evaluación y seguimiento. Refiriendo además la aparición de una nueva herramienta tecnológica 2.0 con la que se abre un nuevo modelo, o pauta a seguir dentro de la Comunicación Interna, involucrando la revolución digital, la cual cambia la comunicación de personas y de la sociedad las cuales se introduce poco a poco en la organización, logrando fluidez en las comunicaciones orientadas en todas las direcciones al interior de la organización, donde el trabajador logra identificación y participación en la institución en la cual forma parte.

Desde la perspectiva de Bustamante (2013). *La Comunicación Interna y la Promoción de la Salud, Estudio de Caso en Madrid Salud*. (Tesis Doctoral en Publicidad y Relaciones Públicas). Universidad Autónoma de Barcelona, España.

El objetivo primordial de la presente investigación es describir como incide la comunicación interna en las labores de promoción de salud. Dentro de los fines

enmarcados en esta investigación es contrastar el marco teórico con el trabajo de campo, cuyos resultados confirmaran que la comunicación interna es pieza clave en la construcción de una nueva cultura en temas de salud, pudiendo ayudar a los objetivos del cumplimiento de la salud. Concluyendo que no hay una referencia teórica en la promoción de la salud, y los pocos estudios realizados tratan a la comunicación interna como una dimensión de la comunicación organizacional, no atreviéndose a buscar la relación directa entre control interno y servicios prestados. Asimismo, aduce que la comunicación interna es importante para la identificación de los empleados y su sentido de permanencia, propiciando canales de comunicación con mensajes oportunos, suficientes y esenciales en el desempeño de los trabajadores. Determinando además que la comunicación interna ayudara a potenciar la labor de campo la que es imprescindible para la identificación, información, instrucción e integración, la imagen e investigación.

De igual forma el aporte de Rueda (2014). *“Aporte a la Comunicación Interna en Empresas del Sector Químico por medio de un Plan de Comunicación Interna. Caso: Manuchar SA.”*. (Tesis para obtener el grado de Licenciado en Relaciones Publicas y Comunicación Organizacional). Universidad Tecnológica Quito-Ecuador.

La Investigación tiene como objetivo general diseñar un plan de comunicación interna aplicado a la empresa en mención, que sea útil y pueda aplicarse de forma efectiva en los procesos internos. En la actualidad las empresas aun no ven su utilidad, no llegando a entender la importancia de implementar un Plan de Comunicación Interna. Concluyendo en seis puntos: la Comunicación Interna es una herramienta cuyo fin es facilitar las labores interdepartamentales de los empleados logrando agilidad y optimización de los recursos económicos, que los planes se elaboren de acuerdo a las necesidades de la empresa y según los requerimientos de los usuarios, reflejando fielmente los procesos a los que involucra para obtener eficiencia y mejorar las relaciones entre los equipos de trabajo, tener en cuenta la buena distribución de los recursos humanos debidamente estructurada, debiendo ser considerada como un Plan Institucional y como estrategia para la mejora de su administración.

1.2.2. Trabajos Previos Nacionales.

En el estudio de Tirado (2014). *Gestión Administrativa y la Calidad de Servicio al Cliente, en el Colegio Químico Farmacéutico de la Libertad-Trujillo*. (Tesis para optar el Grado de Licenciado en Administración). Universidad Nacional de Trujillo.

La presente investigación tendrá como objetivo principal sustentar como la Gestión Administrativa influye en la calidad de Servicio al cliente, el cual está teniendo mayor auge, ya que se reconoce al cliente o usuario al cual se debe satisfacer sus necesidades. Aplicándose a los trabajadores y profesionales asociados encuestas, entrevistas y observación directa de las instalaciones y su infraestructura. Utilizando en su investigación un diseño no experimental, transversal, de tipo explicativo, correlacional. Concluyendo que la Gestión Administrativa influye de forma directa en la calidad de servicio al cliente, existiendo debilidades que deben ser combatidas, como la limitada gestión de los recursos humanos, por no seguir un riguroso proceso en la selección del personal. No son promovidas las capacitaciones ni se motiva a los empleados, los sueldos no son acordes con el mercado laboral, no se controla el desempeño de los trabajadores, los sistemas tecnológicos necesitan modernizarse. Se ha encontrado también que los directivos no tienen la formación profesional necesaria de acuerdo a sus competencias, con insuficiente experiencia y poca capacidad de gestión, con estilo de liderazgo autoritario, lo cual hace que las relaciones interpersonales no sean eficaces a la hora de administrar. Asimismo, existen deficiencias de los trabajadores operativos por mala actitud y aptitudes respecto a sus labores, recomendando tomar acciones de mejora en la Gestión fortaleciendo las fases de planeación, organización, dirección y control, reforzando áreas débiles y modernizando los sistemas.

De igual manera, Bautista (2015). *Análisis integral de propuesta de mejora administrativa para la Empresa Laboratorios AC Farma S.A.* (Tesis para optar el grado de Ingeniero industrial). UNMSM, Lima-Perú.

Nos refiere, que el objetivo principal es analizar cada uno de los procesos administrativos los cuales perjudican el rendimiento y la gestión en el Laboratorio AC Farma, para que mediante su estudio se pueda hacer un diagnóstico y a su vez presentar alternativas de mejora que van a ser de beneficio económico de la

empresa a estudiar. Existen dificultades en el área administrativa ya que los procesos no se manejan de forma adecuada, no existe una buena gestión, por lo cual se presentan propuesta de mejora para una mejor gestión administrativa tratando de reducir los errores que se cometen. Respecto a esta investigación en esta Empresa nunca se ha hecho un estudio de este caso, por lo que el estudio se hace de una manera general para lograr identificar los problemas más resaltantes y tratar de brindar soluciones. Habiéndose realizado una investigación explicativa, descriptiva, recolectando datos mediante entrevistas y cuestionarios.

Evidenciando en su conclusión que existe problemas estratégicos; el Área de Recursos Médicos es la que tiene mayor dificultad con el tema de objetivos y su cumplimiento, siendo esta una área clave en el tema de procesos, debiendo eliminar actividades que no produzcan un valor agregado, hacer un análisis de descripción y evaluación de puestos, además de la profesionalización de personal en las áreas administrativas, los procesos administrativos deben ser estándares para todas las áreas, motivando al personal a colaborador a identificase con la organización, buscando su adaptación a un enfoque por procesos. Los objetivos deben ser redefinidos con la ayuda de las nuevas tecnologías informáticas y un plan de marketing, recomendando también que se deba impulsar la competitividad de la empresa, dando oportunidad al personal de crecer y desarrollarse profesionalmente.

Para Vega (2014). *La Gestión Administrativa, calidad del currículo y la deserción universitaria en la Facultad de Ingeniería y Arquitectura de la Universidad Peruana Unión*. (Tesis para optar el Grado Académico de Doctor en Educación con mención en Currículo y Docencia Universitaria). Lima-Perú.

La presente investigación tiene como objetivo general diagnosticar la relación que existe entre gestión administrativa, calidad de currículo y deserción universitaria, con un enfoque cuantitativo, no experimental, de corte trasversal, estudio multivariado, elaborando 3 encuestas. El estudio se enfoca en analizar la relación que se encuentra entre políticas, estrategias, personal docente, recursos y el liderazgo como parte de la gestión administrativa. Conocer como la planificación, gestión, control y evaluación de los procesos curriculares, tanto en aspectos internos y externos se llevan en la Institución. Queriendo conocer de igual manera

el porqué de la dirección universitaria para así lograr satisfacer las necesidades y expectativas del sistema. Concluyendo en que los factores de la gestión administrativa desde la perspectiva docente en cuestión de políticas y estrategias si guardan relación, al igual que con el área de personal.

Asimismo, los recursos económicos y el liderazgo guardan relación con las políticas y estrategia administrativas, no existiendo relación entre deserción universitaria y factor económico, así también el factor académico no se relaciona con la gestión administrativa. Recomendándose tomar esta investigación como guía a futuros estudios, para corregir aspectos importantes, debiendo revisar periódicamente contenidos curriculares, mejorando factores asociados a la gestión administrativa en cuanto a estrategias y políticas administrativas. Debiéndose elaborar y aplicar reglamentos de organización y función para agilizar el trabajo administrativo.

Por otra parte, en el estudio de Sánchez, Torres (2014). *Relación entre la Comunicación Interna y la Imagen percibida por los usuarios de la Municipalidad Distrital de Chocope*, (Tesis para optar el Grado de Licenciado en Administración), Universidad Privada Antenor Orrego-Trujillo.

Nos indica, que los presentes estudios tienen como objetivo principal determinar si el nivel de comunicación interna es regular, ya que no existe identificación de los trabajadores, ni ningún grado de pertenencia ni cooperación, considerándose la comunicación ineficiente, además brindando un servicio sin calidad dando a la Institución una imagen negativa para los usuarios. Concluyendo finalmente en cuatro puntos: existe la relación directa entre comunicación interna con imagen, hay regular grado de compromiso e integración, sin motivación, siendo bajo el grado de identificación y pertenencia de los trabajadores, y sin contar con los recursos humanos eficientes para realizar la carga laboral y finalmente una comunicación deficiente. Lo cual conlleva a proyectar una imagen desfavorable con un mal servicio, sin un Plan de Comunicación Interna, fijando la meta de que en un año se implementara el nuevo plan el cual dará mejoras en los servicios que se brinda y se lograra una mejor comunicación entre el personal. Recomendando a su vez mejorar la comunicación interna que fomente buenas relaciones entre el personal, identidad corporativa, destacando la calidad de servicio para la buena imagen de la Institución.

Concluyendo, Yaranga (2015). *La Comunicación para el desarrollo desde los mercados populares: Estudio de caso del mercado "Santa Rosa" de Chorrillos*. (Tesis para optar el Grado de Licenciado en Comunicaciones), Universidad Pontificia Católica del Perú.

El autor describe la presente investigación cuyo objetivo central será como los socios del Mercado de Chorrillos incorporan la comunicación en su ejercicio comercial hacia los clientes y como la práctica de la Comunicación Interna contribuye al desarrollo de la organización, para que esta a través de su gestión mejore sus condiciones de vida y logre una mayor participación de los socios. Tratando de crear un ambiente de trabajo cordial con menos conflictos y más confianza, trabajando más a gusto, identificados y motivados por la organización. Concluyendo la investigación que el personal de todos los niveles jerárquicos tiene poco conocimiento de lo que significa comunicación, tienen una opinión muy limitada, no tienen conocimiento de administración, la cual debe implementarse con una planificación, con estrategias que se enfoquen a las mismas.

1.3. Teorías relacionadas al tema

Diríamos entonces que, la intención de la presente investigación ha sido realizar un análisis de las teorías, los procedimientos y estrategias ofrecidas por los investigadores y autores para facilitar el entendimiento de la problemática que existe en nuestra realidad sobre la Gestión Administrativa y la Comunicación Interna, sugiriendo y recomendando modelos para la buena gestión administrativa y una fluida comunicación interna dentro de las organizaciones.

1.3.0. Variable 1 Gestión Administrativa.

1.3.1. Origen y Evolución de la Administración.

Los contextos serán importantes ya que se analizan de acuerdo al tiempo y espacio, ayudándonos a reconocer como cada sociedad y cultura determina la actitud de las personas.

En la historia de la administración, Amaru (2009), nos comenta que muchos de los conceptos usados hoy provienen de los estudios administrativos realizados por los primeros administradores, los cuales fueron evolucionando a través de los siglos, de acuerdo a cada sociedad y en cada época de la historia. En la realidad así los problemas se hubieran dado en el mismo espacio de tiempo, siendo semejantes, se resolverían de manera distinta, de acuerdo a cada contexto. La cronología mostrada por Amaru, guarda similitud a lo expuesto por el siguiente autor a mencionar, de una manera más extensa en su contenido.

Munch (2010), para el autor la Administración ha existido siempre como un medio para lograr nuestros objetivos, los grandes avances de los que hoy disfrutamos se vinculan con la administración, la humanidad logro su evolución gracias a esta actividad a través de la historia, por lo que veremos un resumen de este proceso en la figura 1.

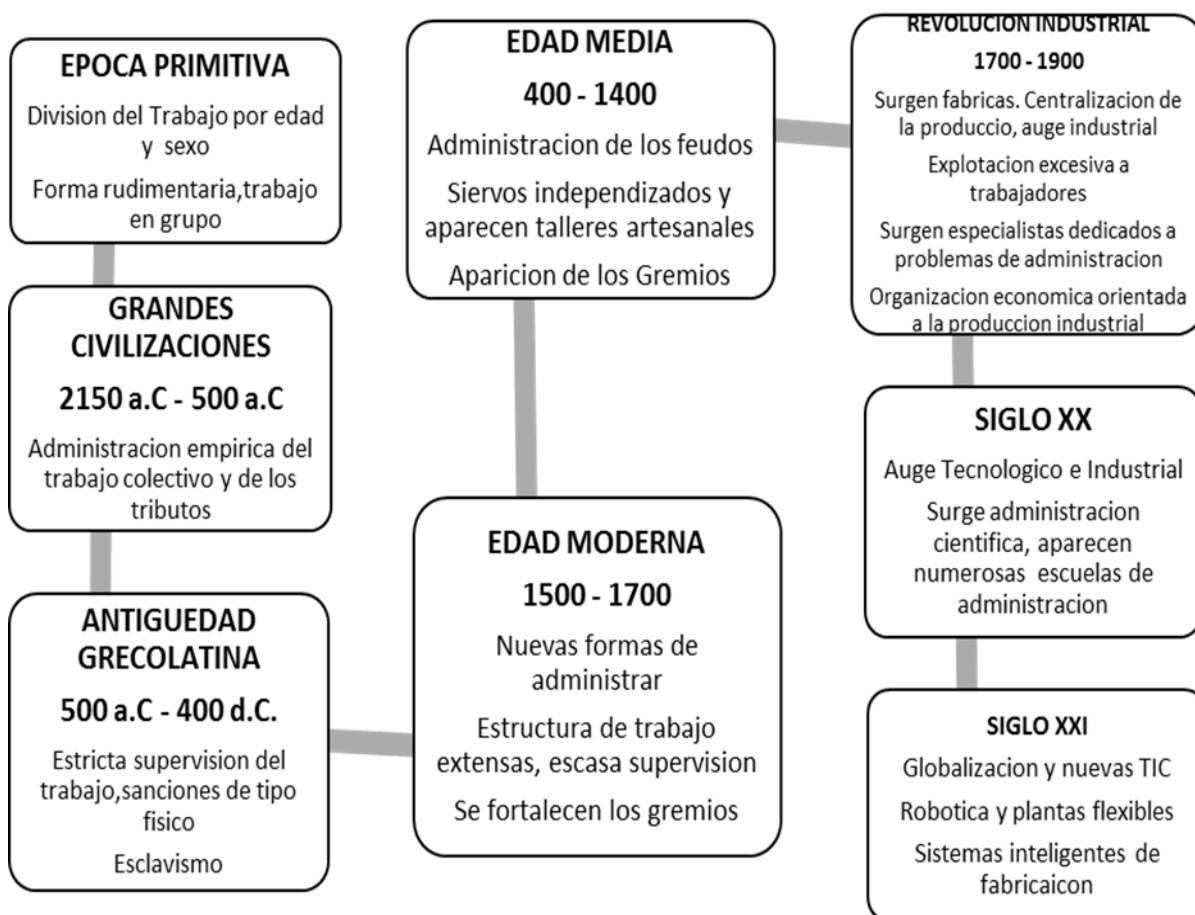


Figura 1. Origen y Evolución de la Administración. Munch (2010)

En la Época Primitiva, el ser humano siempre tuvo que trabajar para poder sobrevivir, mantenerse y alimentarse, tratando de ser lo más efectivo, aplicando como comenta el autor la Ley de Oro de la administración, máximos resultados con el mínimo esfuerzo. En esta época se trabajaba en grupo, al descubrir la agricultura el hombre se volvió sedentario, por lo que se vio en la necesidad de coordinar esfuerzos para la siembra y almacenar sus cosechas utilizando la administración.

Ya en las Grandes Civilizaciones (2150 a.C. – 500 a.C.), aparece el Estado y el comienzo de la civilización donde surgen las ciencias, la religión, literatura, la escritura, la urbanización y la organización política. En Mesopotamia y Egipto la sociedad estaba dividida en clases sociales, se basó en el trabajo colectivo, pago de tributo en especies con una administración más compleja. En 1728 a.C. se crea el código de Hammurabi por el rey de Babilonia que decía: “Si un albañil construye una casa y su trabajo no es correcto y la casa se derrumba matando al dueño, el albañil será castigado con pena de muerte” (Munch, 2010, p.5). Lo que evidencia la inquietud de la época por obtener la máxima productividad. Se hicieron grandes proyectos de construcción utilizando enorme número de hombres y una mayor técnica de trabajo.

De igual forma en la Antigüedad Grecolatina (500 a.C. – 400 d.C.), en Grecia, considerada la cuna de la civilización occidental, surge la democracia, siendo además cuna de grandes ciencias como: la filosofía, medicina, matemática, la historia, astronomía, las bellas artes, la ingeniería, la administración y el derecho, los grandes avances en la organización política, social, militar y económica se sostienen en esta cultura. La administración era estricta en cuanto a la supervisión de labores y castigo físico. En esta época se crea el Imperio Romano de Occidente y Oriente, se constituye el papado. La organización de la Iglesia Católica y su nueva estructura de administración aún son aplicadas, como los principios de autoridad, categoría, obediencia, disciplina, orden, reconociendo que los modelos administrativos tienen fundamento en organizaciones del ejército y la iglesia.

En la Edad Media (400 – 1400), en la época del feudalismo la administración de los feudos era administrado por el señor feudal, y a su vez este controlaba la productividad del siervo, existía un régimen de servidumbre. Aparecen y proliferan los talleres, los gremios gracias al desarrollo del comercio, donde los comerciantes

son intermediarios entre el productor y el consumidor empezando a movilizarse a distintas regiones, siendo menester entonces de nuevas especificaciones, otorgando muestras, garantías y otros. Es entonces que, los gremios que eran prácticamente monopolios, establecieron nuevas fórmulas de administración para satisfacer la nueva organización.

Asimismo, en la Edad Moderna: Renacimiento, Reforma (1400– 700), con la aparición del capitalismo comercial y las labores a sueldo se refuerzan los gremios y talleres los cuales se mantienen como rudimentarias empresas. Los sistemas administrativos y los estilos de liderazgo se preservan iguales a la Edad Media.

Con la Revolución Industrial (1700–1900), llega la época de inventos y descubrimientos, como la máquina de vapor que favorece el crecimiento industrial y por ende surgen grandes cambios en los procesos productivos. Se vio la necesidad de contar con especialistas, nuevos administradores primerizos que debían ocuparse de problemas de las fábricas. Con la existencia de la producción en serie y la especialización del trabajo aparecen los contratiempos en lo administrativo y productivo, disminuyendo el elevado precio del trabajo artesanal, emergen los capataces y supervisores que pertenecían al staff de la administración. Si existían problemas técnicos de materiales o procesos se contrataban especialistas, por lo que muchos investigadores consideran a la administración como un grupo de técnicas que surgen con la Revolución Industrial, de tipo social, que requiere un trabajo más eficiente por la centralización de la producción.

En el Siglo XX, indudablemente el avance tecnológico e industrial se distingue, debido a que la administración se consolida como ciencia, surgiendo la Administración Científica cuyo fundador fue Frederick Winslow Taylor, quien postula cinco principios de la administración, considerado padre de la Administración y la Ingeniería, dando inicio al estudio de esta disciplina donde emergen nuevos autores, múltiples enfoques y teorías distinguidas como escuelas de administración, convirtiéndose la administración en una disciplina indispensable para el adecuado manejo de las empresas. Henry Ford (1863-1947), se le atribuye la creación de un sistema de producción en cadena mediante líneas de ensamblaje, organizando los productos aceptables o no, creando así el área de control de calidad en las fábricas.

En el Siglo XXI, aparecen los grandes avances de tipo tecnológico y científicos debidos esencialmente a la globalización de la economía, el crecimiento de todo tipo de empresas y diversas formas de gestión y avances administrativos, con plantas industriales de líneas robotizadas automatizando los procesos.

Haciendo una observación de los tipos de administración que existieron en Europa, EE.UU., América Latina, Munch (2010), concluye que en cada época y cultura emergen estilos de administración, los cuales son el resultado de sus propias valores culturales, sociales, económicos y tecnológicos que predominan en cada colectividad, donde las propuestas de gestión serán diferentes de acuerdo a la época y las características propias, y según los recursos de cada organización.

1.3.2. Conceptos Iniciales.

Organizaciones.

Para Amaru (2009), el género humano se compone de organizaciones las cuales nos facilitan los medios para atender necesidades de los individuos, como bienes y servicios en todos sus niveles. Una organización será un sistema de recursos, con procedimientos, normas, procesos de cambio constante y división de trabajo, dirigidos a cumplir metas y objetivos que trace la organización. Las organizaciones proveen el modo en que las personas se ganan la vida para subsistir mediante un salario, el cual se retribuye con trabajo o su inversión, para que funcione adecuadamente deberá tener una buena gestión administrativa, ya que gracias a la administración tendrá un mejor manejo de los recursos y podrá lograr sus metas.

Asimismo, para Amaru toda organización cuenta con dos palabras claves que son eficiente y eficaz. Eficiente; una mayor producción menos costo posible o menos uso de recursos. Eficaz; cuando logra sus metas, a mayor cumplimiento de objetivos, más eficacia. Que la organización sea ineficaz o ineficiente o lo contrario dependerá del buen papel de la administración.

Para Robbins y Coulter (2010), "Una organización existe con el fin de lograr algún propósito en particular, alguien debe definir dicho propósito y los medios para lograrlo. La administración es ese alguien", (p.8). La organización es un grupo de

personas que se unen con un fin específico, con un propósito definido y objetivo común que desea cumplir.

Administración.

Munch (2010), para el autor la administración existe desde que el hombre se encuentra en la tierra, para poder subsistir actuó en grupo, no siempre fue una disciplina, empezó coordinando esfuerzos y así lograron objetivos colectivos. La Administración a lo largo de su evolución, ha colaborado con el desarrollo de la sociedad, aportando nuevos lineamientos que sirven para el mejor uso de los recursos y efectuar actividades de manera eficiente, lo cual ha contribuido con su desarrollo. “La administración es un proceso a través del cual se coordinan y optimizan los recursos de un grupo social con el fin de lograr la máxima eficacia, calidad, productividad y competitividad en la consecución de sus objetivos”. (p.3)

Según el autor, Amaru (2009), la administración es el procedimiento de toma de decisiones sobre las metas y uso de recursos, su grado de utilización va depender de cada grupo sea este social, familiar u organizacional.

Gestión.

Gestión para Munch (2010),”es una función institucional, global e integradora de todos los esfuerzos en conjuntos de una organización”. (p.3). En general Gestión y Administración significan lo mismo, en inglés es conocido como Management.

1.3.3. Definición de la Variable Gestión administrativa.

Para Munch (2010), hoy en día la administración se ha convertido en pieza elemental para el funcionamiento de las organizaciones y esencial a la hora de lograr la competitividad en un orbe globalizado donde lo político, económico, cultural, lo social y tecnológico están cada día más enlazados. Por ello la Gestión Administrativa a través de los procedimientos, técnicas o sistemas de gestión, se facilitan las tareas, estableciéndose normas, principios y procedimientos con el fin de obtener mayor eficiencia y productividad.

Amaru (2009), nos comenta que la gestión administrativa en la actualidad, “es un proceso que consiste en tomar decisiones de planeación, organización, etcétera. También permite clasificar otros conceptos, como la estrategia dentro de un esquema general. Es una definición sencilla pero poderosa, que hace posible estudiar y practicar la administración en forma lógica”. (p.106).

Para Robbins y Coulter (2010), definen la administración alegando que es a lo que se dedican los gerentes, involucrando coordinación y supervisión de actividades de otras personas, para llevarlas a cabo de manera eficiente y eficaz. No significa que el gerente haga lo que desee, la administración y su gestión debe garantizar que los mismos sean responsables.

RAE (2014), la gestión administrativa es “ocuparse de la administración, organización y funcionamiento de una empresa, actividad económica u organismo, asimismo es la acción o efecto de administrar”. (s/n).

1.3.4. Dimensiones de la Variable Gestión Administrativa.

Las Dimensiones de la Gestión Administrativa se trabajarán según la propuesta de Munch (2010), el cual propone dos dimensiones:

1. El Proceso Administrativo
2. Principios y Valores

Primera Dimensión de la Gestión Administrativa: Proceso Administrativo, Concepto.

El Proceso Administrativo para el autor contiene una sucesión de fases o etapas, mediante las cuales se ejecuta la administración o su gestión, de una manera adecuada y correcta. Asimismo, comenta también que: “El proceso administrativo es la metodología básica para aplicar cualquier enfoque de administración o gestión. Es decir, el hecho de que existan nuevas corrientes administrativas, requiere para su implementación la aplicación del proceso administrativo.”, (Munch, 2010, p.27). El cual cuenta con cinco pasos o etapas planeación, organización, integración, dirección y control.

Evolución del Proceso Administrativo.

Para Robbins y Coulter, (2010), la escuela clásica, a partir del año 1920 con sus principales investigadores como Fayol, Taylor y Ford evoluciona, estaban concentradas en la estructura y la administración de grandes corporaciones de la época el siglo XX. Siendo las dos empresas La compañía Dupont y General Motors donde se logra medir el desempeño global y la eficiencia productiva, desarrollando técnicas sofisticadas de administración financiera y previsión de las ventas y rendimiento de la inversión, tienen éxito en la producción en masa por profesionalizar la administración, y que sus productos fueran asequibles a todas las economías, introduciendo en la empresa una administración y operación descentralizada, con planeación y control centralizados, propalándose en 1960 de forma general y copiada por otras empresas grandes.

Al expandirse la industria, se ve la necesidad de trabajar en las necesidades más importantes de la administración global por lo que se crean procesos que hacen el estudio de la gestión en forma lógica, empezando con Fayol con cinco etapas.

En 1909-2006 Peter Drucker, en su libro *Práctica de la Administración*, nos habla de (APO), administración por objetivos, donde interviene el jefe y su equipo, cuenta con objetivos y tiempos definidos, retroalimentación sobre el desempeño del plan de acción tomado.

En 1920 surge La Escuela de Calidad, volviéndose un enfoque sistemático.

El Modelo Japonés de la administración, viene a ser una combinación de normas y principios de la calidad total y las tradiciones de la cultura japonés. (1950), Sistema Toyota de Producción.

Hacia el siglo XXI hay un aprendizaje organizacional, que enfrente nuevas situaciones y soluciono problemas, para Peter Senge, la organización tendrá éxito si lidia con el cambio continuo y siempre se instruye y aprende.

En 1980, las empresas debieron optar morir o renovarse, debiendo cambiar estructuras y estilos burocráticos por nuevos tipos de gerente, emprendedores internos, con nuevas ideas, creativos e innovadora.

Importancia del Proceso Administrativo.

Para Munch (2010), la importancia del proceso administrativo consiste en lograr a través de sus técnicas y procesos más prontitud, trabajo simplificado más efectivo, ahorro de tiempo y coste, una mayor productividad, eficiencia, haciendo que la organización sea más competitiva por su calidad, que rinda y sea sostenible en el tiempo dentro del mercado. Compuesto por seis elementos fundamentales como son: los objetivos-resultados programados, eficiencia lograda en el menor tiempo y la mayor calidad, competitividad elaborando los bienes o servicios con un valor agregado, calidad para satisfacer los requerimientos de los clientes, coordinación de recursos optimizando todos los recursos que se necesitan y finalmente logrando la productividad obteniendo máximos resultados con el menor esfuerzo y recursos.

Amaru (2009), comenta que una organización bien administrada, será importante en cualquier escenario donde se empleen los recursos, ya que intervine en la mejora de la calidad de vida de la población, siendo crucial contar con buenos administradores con profesionalismo y competencias necesarias para cumplir con esta labor.

Características del Proceso Administrativo.

Para el autor Munch (2010), el Proceso Administrativo cuenta con cinco características: universalidad, valor Instrumental siendo su fin práctico lograr los objetivos de la colectividad, multidisciplinaria utilizando y a su vez aplicando diversas ciencias y técnicas; ciencias sociales en las que se fundamenta como la sociología, psicología, el derecho, la economía y la antropología, ciencias exactas como las matemáticas y la estadística y disciplinas técnicas como ingeniería industrial, contabilidad, informática y telecomunicaciones, especificidad ya que su campo de acción es específico no se confunde con otras ciencias y versatilidad con principios administrativos flexibles a cada grupo social que se aplique.

Amaru (2009), opina que, aunque el proceso administrativo es significativo en cualquier ambiente o entorno respecto al uso de los recursos, su primordial razón de estudio es conocer su efecto en el desempeño de las entidades. En toda sociedad es importante la buena administración de las organizaciones ya que ellas

influyen en casi todos los aspectos de nuestra vida moderna. Siendo nuestra sociedad actual una sociedad organizacional.

De igual forma Robbins y Coulter (2010), dicen que la administración es importante por ser universal, por ver la realidad del trabajo y los retos de a los que se enfrenta el administrador, gerentes, funcionarios o jefes.

Las Fases del Proceso Administrativo.

Según nos refiere el autor Munch (2010), las fases esenciales para la Gestión Administrativa son dos; la primera la fase estructural la cual dependiendo de uno o más propósitos o fines donde se determina la mejor manera como se obtendrán los resultados; la segunda la fase operacional donde se ejecuta lo estructurado. Fig. 2.

Etapas del Proceso Administrativo

Para el autor, Munch (2010), se encuentran diversos criterios sobre el proceso de gestión, aunque todos consideran los mismos elementos, para esta investigación se consideran cinco etapas; planificación, organización, integración, dirección y control. Fig. 2.

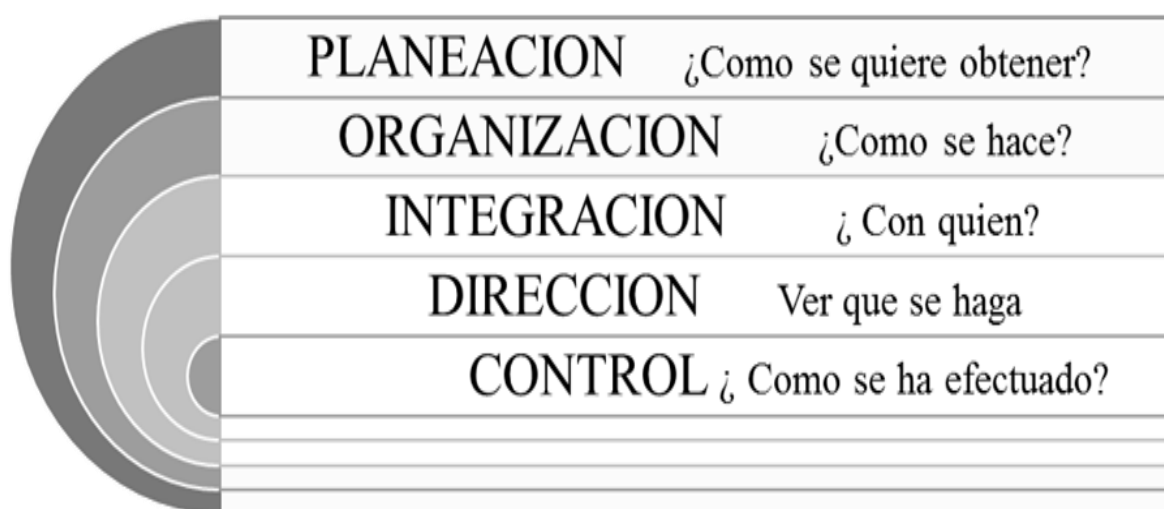


Figura 2. Etapas del Proceso Administrativo. Munch (2010, p.27).

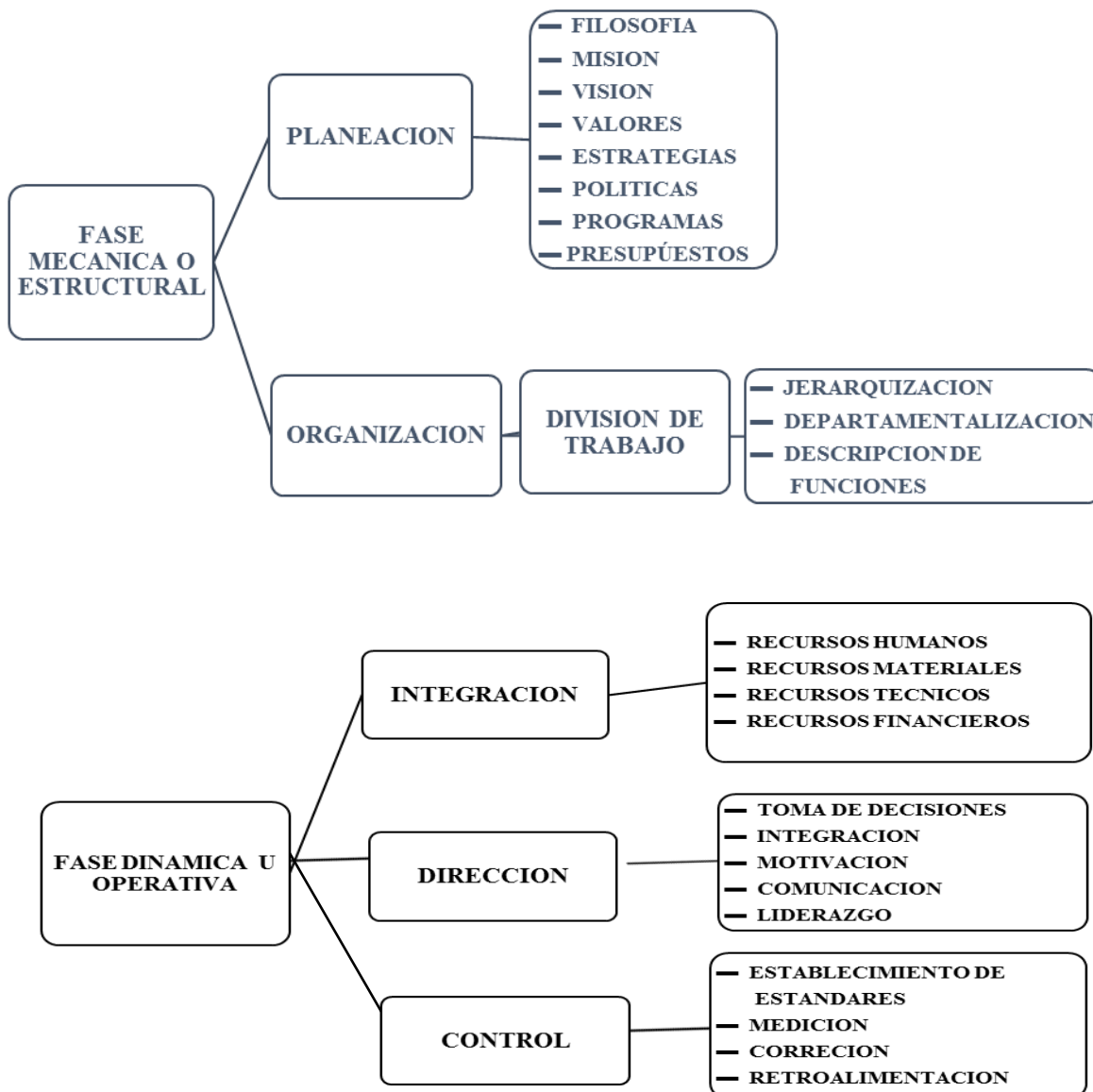


Figura 3. Fases, Etapas y Elementos del Proceso Administrativo. Munch (2010, p.28).

Planeación

La planeación según Munch (2010), propone el rumbo que seguirá la organización, es el punto de inicio del proceso de gestión, podemos decir que el éxito en una empresa depende de ella. Responde a preguntas como: ¿qué quiero obtener?, ¿quién soy?, ¿A dónde voy?, ¿a dónde me dirijo?, lo cual permitirá conocer anteladamente los resultados por alcanzar, fomentando la eficiencia, reduciendo

costos y aumentando la productividad y reduciendo amenazas. Existen tres tipos de planeación dependiendo con el nivel de jerarquía que se planifique:

Planeación Estratégica. Se elabora en los altos niveles del organismo. Es la planeación a largo plazo o mediano, a partir del cual se realizan los planes de todos, la planeación general. Siendo sus elementos: Misión, visión, filosofía organizacional, objetivos y políticas estrategias, programas y presupuestos.

Planeación Funcional o Táctica. Son los planes que elabora cada área para elaborar el plan estratégico de toda la organización.

Plan Operativo. Diseñado en función del plan táctico, realizado a nivel operativo.

Las herramientas de planeación son procedimientos que pueden ser cuantitativos aplicando métodos matemáticos o estadísticos como; árbol de decisiones, simulaciones, Grafica de Grant. Cualitativos como el criterio y la experiencia, lluvia de ideas, círculos de calidad, FODA. Pudiendo ser generales, si ayudan en la planeación o la dirección, y específicas o funcionales si se emplea en las áreas de la organización.

Organización

“La organización consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, sistemas, métodos y procedimientos tendientes a la simplificación y optimización del trabajo”. (Munch, 2010, p.61). Considerando lo que el autor refiere, podemos decir que la importancia de la organización es: simplificar el trabajo, coordinando y planificando funciones y recursos, haciendo que las funciones sean más sencillas, con procesos fluidos, atendiendo y satisfaciendo a los usuarios o clientes. Dentro de las ventajas, se aplica la ley de oro de la administración, desempeñar las labores con eficiencia y un mínimo esfuerzo. Además, reduce costos, se incrementa la producción, evita duplicidad, simplifica labores y establece la arquitectura del trabajo.

El proceso de organización incluye dos etapas; división de trabajo y coordinación.

División del trabajo

“La división del trabajo consiste en la delimitación de las funciones con el fin de realizar las actividades con mayor precisión, eficiencia y especialización para simplificar los procesos y el trabajo”. (p. 61). Se establecen niveles jerárquicos, centros de autoridad que se comunican y se interrelacionan entre sí, debiendo ser mínimos e indispensables, teniendo claro el tipo de autoridad a ejercer. La función de la organización se da por nivel de interés y autoridad.

La departamentalización, va agrupar funciones y actividades específicas similares. La Estructura Funcional concentra actividades similares según sus funciones principales para lograr la especialidad, es la más usual como por ejemplo la estructura funcional por productos; cuando se dedican a diversas líneas de productos la departamentalización se realiza en base a productos que se relacionan entre sí, por su geográfica o por territorios cuando las áreas están alejadas en diversos territorios con personal extenso. Por proceso u equipo cuando se enfoca al área de producción, por ejemplo; por proceso, línea de corte y doblado, mecánica, pintura, por equipo, en una fábrica de ropa. Y finalmente por secuencia; por turnos, y por números, como por cliente con tarjetas de crédito.

Coordinación

Es el procedimiento sincronizado y armonioso de las actividades que se ejecutan de forma oportuna y con la calidad necesaria. Una organización será eficiente si existe coordinación, comunicación y autoridad fluida. Teniendo como modelos más comunes los lineales o militares, Lineo-funcional, staff, comités, multidivisional, holdings, matricial de tipo transnacionales o globales. Las herramientas más utilizadas en la organización son los organigramas, manuales, diagramas de proceso, cuadro de distribución de trabajo, análisis de puestos.

Integración

Según Munch (2010), en esta etapa se obtienen todos los componentes que se establecieron en la planeación y organización, lo integran los recursos naturales, tecnológico, financieros y humanos.” La integración es la función a través de la cual se eligen y obtienen los recursos necesarios para poner en marcha las decisiones requeridas para ejecutar los planes de acuerdo con la arquitectura organizacional”. (p.85).

Está compuesta por cinco etapas: determina las necesidades y requerimientos de los recursos, instaura estándar de calidad tiempos y propiedades, define las fuentes de abastecimiento, elige al proveedor de más confiabilidad y finalmente, elige los recursos mediante estándares de calidad.

La integración de los Recursos Humanos se gestiona por procesos de reclutamiento, selección, contratación e inducción, siendo pieza clave para el éxito de la entidad. La integración de los Recursos Materiales selecciona proveedores, garantiza la calidad de producto, almacenes organizados, con políticas precisas y requerimientos claros. La integración de recursos informáticos se refiere a la compra de hardware/ software según el requerimiento. Y la Integración de Recursos Financieros consigue las fuentes de financiamiento, hace inversiones, reduciendo al mínimo los riesgos y garantizando las ganancias en el área de finanzas.

Dirección y Liderazgo

Para Munch (2010), “La dirección es la ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante la guía de los esfuerzos del grupo social a través de la motivación, la comunicación y el ejercicio del liderazgo”. (p.105).

En esta etapa se ejecuta todos los componentes de la gestión, es aquí donde se utiliza el termino Management, igualmente para la gestión de la dirección y la administración. El que dirige aplica todas las etapas del proceso administrativo, dependiendo el éxito de la organización de una apropiada dirección.

Proceso de dirección. La dirección requiere de diversos componentes, tales como; Toma de decisiones, la motivación, comunicación, liderazgo, utilizando herramientas de la Dirección. Las decisiones deben ser tomadas de forma racional y con sentido común, utilizando sistemas de información oportunos, confiables y al día. Pudiendo ser cualitativas basadas en el criterio, la experiencia y habilidades, como lluvia de ideas, equipos de trabajo, entre otros, y cuantitativas como árbol de decisiones, PERT, Análisis de correlación.

Evaluación y Control

Según Munch (2010). “La evaluación y control es la fase del proceso administrativo a través de la cual se establecen los estándares para medir los resultados obtenidos

con el fin de corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente el desempeño de la empresa”. (p.125).

El control es importante porque evalúa resultados de lo planeado, con el fin de corregir desviaciones, si las hubiera. Asimismo, es útil para verificar la efectividad de la gestión, protege los activos, garantizar ejecución de planes, prevenir, reducir errores, costes y tiempo. Consta de cuatro pasos; el establecimiento de estándares e indicadores, la medición y la detección de desviaciones, las correcciones que eliminan la desviación, o nos da la conformidad de acuerdo a los estándares y finalmente la retroalimentación, del grado de rapidez con que se retroalimente el sistema más rápido se detectaran las fallas u errores.

Existen tres tipos de control; preliminar antes de realizar las labores, concurrente que se realiza mientras ejecutas las labores y posterior después de ejecutado las labores. Para establecer los sistemas de control se debe tener objetivos, indicadores y estándares, capacitación al personal, evaluación de los controles. Los más usados son los reportes, informes, sistemas de información y las formas impresas, auditorias.

Segunda Dimensión de la Gestión Administrativa: Principios y Valores.

Al igual que otras ciencias y disciplinas hay principios, reglas, normas y valores éticos que se contemplan a la hora de aplicar los procesos de gestión, principios comprobados que impulsan y favorecen la competitividad y el éxito de la empresa.

Principios del Proceso Administrativo

“Los principios de administración son verdades de carácter universal que surgen a partir de la experiencia y que han sido debidamente comprobadas. Sirven para aplicar la administración con un mínimo margen de error”. (Munch, 2010, p.28).

Presentando los principios según las etapas de la gestión:

Principios de la Planeación: factibilidad, objetividad, flexibilidad, cuantificación, unidad, cambio de estrategias.

Principios de la Organización: de la misión, simplificación, especialización, jerarquía, paridad de autoridad, unidad de mando, difusión, tramo de control, coordinación y adecuación.

Principios de la Integración: provisión de elementos necesarios, calidad de proveedores, persona adecuada para el puesto adecuado.

Principios de la Dirección: resolución de conflictos, aprovechamiento del conflicto, impersonalidad de mando, coordinación de interés y vía jerárquica.

Principios del Control: Equilibrio, indicadores o estándares, oportunidad, desviaciones, contabilidad, excepción y función controlada.

Valores

De igual forma para el autor, Munch (2010), los valores son el soporte ético que guía la conducta del administrador en su ejercicio, su cumplimiento contribuye en el bienestar de la población. En toda organización debe existir el código de ética y una ideología que encamine su gestión. Dividiéndose en valores sociales, valores organizacionales y valores económicos.

Valores Sociales. Los valores sociales son los que cooperan con el bienestar social como; calidad de producto, cumplimiento de obligaciones, promoción de desarrollo, incremento y preservación de riquezas naturales y culturales de la nación.

Valores Organizacionales. Buscan mejorar la utilización de los recursos de la organización como; impulsar la innovación, investigación, máxima eficiencia de procedimientos y sistemas, brindando servicios y productos.

Valores Económicos. Son los valores que generan; riquezas, utilidades, manejo adecuado de recursos financieros, desarrollo económico y la promoción de las inversiones.

El autor Robbins y Coulter (2010), sostiene que la ética abarca y objeta innumerables aspectos dentro de la gestión de las entidades, pudiendo clasificarse en cuatro categorías: social, partes interesadas o accionistas, políticas internas y su relación empresa-empleado, y el plano individual de trato entre las personas como seres humanos.

1.3.5. Teorías Administrativas.

Para el investigador Amaru (2009), Las teorías Administrativas son procesos organizados, provienen de la experiencia de la organizacional. La Teoría General de la Administración abarca todo el conjunto de esas teorías, definidas con términos diferentes, las cuales son designadas como:

Teorías. Enunciado e interpretación sobre administración y organizaciones, como Teoría de la Burocracia con procesos y etapas que dirige y controla.

Enfoques. Pensamiento, un punto de vista sobre un aspecto particular de la organización. Como el enfoque sistemático, enfoque conductual.

Escuelas. Un conjunto de pensamiento de autores que tienen el mismo enfoque, un mismo aspecto específico analizado.

Modelos de Gestión o de Administración. Una doctrina que abarca un conjunto de técnicas del proceso administrativo asociado al medio geográfico y cultural, como Modelo Japonés.

Modelo de organización. Un grupo de características que cada organización detalla y a su vez define como la administra, como el modelo burocrático.

Doctrina. Son enseñanzas y principios de conducta con valores claros que dictan muestra manera de actuar, guían nuestro juicio y decisiones.

Técnicas. Es una solución a los problemas, como los estudios de tiempo, crucigramas, sistemas de control.

A un mismo concepto o idea le podemos dar diferentes términos. Teorías, enfoques, escuelas, pensamiento, son utilizados indistintamente según cada ocasión o contexto, según la apreciación del autor. ¿Cuál es el mejor modelo?, ¿La mejor escuela?, se ofrecen diversas posibilidades dependerá de las circunstancias, para cada gerente funcionan unas u otras, la mejor solución tendrá que considerar el entorno la tecnología, dependerá de cada situación.

1.3.6. La Administración en la Actualidad.

Según Amaru (2009), la globalización ha llevado a cambios acelerados donde se encuentran conceptos nuevos y nuevas técnicas para administrar y gestionar las organizaciones llamados paradigmas de la administración, que son patrones o

moldes que definen un contexto. Por ejemplo: los Gerentes, juegan un nuevo papel con menos jerarquías, simplicidad de procesos, mayor productividad, dando mayor valoración en la toma de decisión a funcionarios operativos. Hay una mayor competitividad, la gran expansión de empresas multinacionales crean un mercado más competitivo a escala mundial. Una sociedad global requiere de una administración global, emerge una nueva Administración Informatizada, las nuevas Tics. Se sustituye los recursos humanos por las computadoras.

Surge la Administración Emprendedora, antes formaban administradores con miras a dirigir grandes organizaciones con empleos duraderos, hoy los empleados son capaces de descubrir y establecer nuevos negocios y nuevas formas de negocio.

El Medio Ambiente y la Calidad de Vida es considerado antes de la toma de decisiones, los temas de salud, educación del empleado y la familia, el estrés del trabajador está en la agenda del administrador moderno, la sociedad se organiza para cuidarse entre ellos, apareciendo las ONG como agentes económicos, los cuales se deben administrar con eficiencia.

1.3.7. Variable 2 Comunicación Interna.

Comunicación.

Concepto de Comunicación.

Para Robbins y Judge (2013), ninguna persona, organización o grupo existe sin la transmisión de mensajes con un significado para el grupo, comunicación no solo es transmitir una idea, debe también ser entendido. Por lo que la comunicación transmite información e ideas que incluyan la comprensión de lo que signifique.

Según Aguado (2004), "El termino comunicación es utilizado en diversos contextos y en una amplia variedad de sentidos, las que en ocasiones contribuye a hacerla más confuso". (p.9)

Asimismo, para Serrano (1998), "La comunicación es una actividad muy antigua; la aptitud para valerse de la información en la interacción, la poseen especies animales que han antecedido al hombre en millones de años. Siendo una forma de interacción, supone la participación de al menos dos actores". (p.18)

Señaris (2016), el autor nos refiere que Comunicar es un verbo inagotable y cambiante. Proviene del latín “Communicare” que significa compartir algo, acto que a pesar del tiempo y evolución es cada día de mayor vitalidad en la sociedad actual.

Gobierno de Navarra (2011), comunicación es una herramienta de gestión pública cuya función va más allá de una labor informativa objetiva, la comunicación refuerza lo subjetivo, lo emocional, donde se genera realmente la comunicación eficaz. Lo fundamental será entonces lo que las personas dicen y creen desde su perspectiva no lo que la institución comunica o proyecta. Las instituciones públicas están obligadas a propagar una cultura de comunicación a la ciudadanía en todo ámbito geográfico, por tanto, la comunicación avala la necesidad de satisfacer necesidades y mantener informada y más cerca de la sociedad con transparencia.

Teorías de la Comunicación.

Aguado (2004), nos plantea tres teorías influyentes en el estudio de la comunicación:

La Teoría Matemática de la Información. Que aparece a finales de los años 1930, convergiendo en el campo de la Ingeniería, relacionada a estudios dentro del campo de la lógica binaria, transmisión de señales y la estadística. Apareciendo El Modelo Técnico General de la Comunicación, a raíz del cual Shannon y Weaver determinan su teoría:

Contando con un Emisor, un Mensaje y un Receptor.

En resumen, las condiciones antecedentes a la Teoría Matemática fueron tres: la preocupación por un orden estadístico, la comunicación en el ámbito de telegrafía, telefonía y transmisión de señales y la formulación mediante la lógica binaria.

La Teoría General de los Sistemas. Los antecedentes se remontan a los años 300-540 a.C. en la antigua Grecia, época de grandes filósofos como Aristóteles, Anaxágoras entre otros, donde aparece encubierta nociones elementales de sistemas como un grupo de elementos relacionados que conforman un todo, ya en los años 40 es tomado como referente para estudios investigativos de diversas ciencias. El Matemático y biólogo Ludwig Von

Bertalanffy ve la necesidad de establecer una ciencia de los sistemas la cual llama: "La Teoría General de los Sistemas". (p. 36).

La Cibernética. Partiendo de los aportes dados de la TGS de Bertalanffy y Weaver, se inicia el estudio de los sistemas recursivos, sistemas compuestos por otros sistemas. En la segunda guerra mundial, año 1940, se ve la necesidad de mejorar los sistemas de disparo que fueran capaces de anticipar la trayectoria del blanco móvil. Ya en 1947, los científicos Norbert Wiener y Rosenblat afinan esta disciplina, definida como ciencia de la comunicación y el control. Creándose el concepto de FEED-BACK, retroalimentación.

Serrano (1998), el autor propone la concepción de una Teoría de la comunicación, la cual es expresamente concerniente a las interacciones de seres vivos, que se llevan a cabo por recursos expresivos y que los mismos pueden y deben diferenciarse de otros, es decir el estudio de los comportamientos expresivos. Teniendo interés en explicar cómo el ser vivo controla su entorno mediante los recursos de la información.

Principios de la Comunicación.

Para Aguado (2004), existen dos principios básicos sobre los que edificamos la concepción de la comunicación:

Principio de Relación donde la comunicación cualquiera que sea el sentido y nivel se desarrolla entre dos elementos.

Principio de diferencia/ semejanza: Solo se relaciona lo que es diferenciable. La interacción entre dos elementos produce cambios en esos elementos. De este se derivan otros principios como, Estructura/forma, Interacción/Función, dando origen a dos aspectos fundamentales en la comunicación como la Organización y los Procesos.

Enfoques de la Comunicación.

Aguado (2004), considera dos enfoques: El primero limitado al ámbito social, cultural y tecnológico de la comunicación, restringido al intercambio de información.

El segundo plantear un concepto general de comunicación coherente con los diferentes ámbitos en los que se utiliza la comunicación.

Funciones de la Comunicación.

Robbins y Judge (2013), nos dicen que la comunicación cuenta con cuatro funciones primordiales dentro de una organización o grupo: control, motivación, información y expresión emocional.

Para el Gobierno de Navarra (2011), las funciones más frecuentes del ámbito público son:

Definición de un plan de políticas de comunicación y la estrategia comunicativa.

Gestión de imagen Pública y reputación de la Administración.

Supervisión y coordinación de la comunicación entre las distintas áreas.

Información al alto mando sobre resultados obtenidos.

Dimensiones de la Comunicación.

Pearson y Judge (2013), nos refiere que antes que suceda la comunicación se requiere de tres objetivos; un propósito, un mensaje que se transmitirá entre un emisor y un receptor.

El Emisor, será el que compila el mensaje, e decir lo convierte a un modo simbólico.

El Canal, es el medio por el cual viajara un mensaje.

El Receptor, lee los mensajes, lo decodifica.

Para el Gobierno de Navarra, (2011), la dimensión de la comunicación en las instituciones cuenta con cinco componentes que son:

Dirección Estratégica, adquiere un valor estratégico, debe ser pensada.

Comunicación Institucional, desarrollo de imagen y mensajes externos.

Relación con los medios, identificando y elaborando noticias a partir de la información.

Atención Ciudadana, cercana a los, ciudadanos con pilares básicos.

Comunicación Interna, centrada en el capital humano.

Características de la Comunicación.

Serrano (1998), encuentra dos características en la interacción comunicativa de un ser vivo, la primera el actor se sirve de una materia y la modifica, sea esta orgánica o inorgánica, y la segunda el actor ejecuta un trabajo expresivo, es decir modifica su estado.

Aguado (2004), nos muestra como características constantes de la comunicación tres conceptos: Polisemia, distintos significados para una misma palabra. Ambigüedad, se refiere a la posibilidad de que la información pueda tener diversas interpretaciones. Y la multidimensionalidad, donde se involucran varios aspectos o dimensiones, entendiendo la comunicación como un fenómeno que se da en diversos ámbitos, biológico, cultural, social, tecnológico y otros.

Para el Gobierno de Navarra, (2011), las características en una Administración Pública son complejas, reconociendo aspectos que deben mejorar como son:

Dificultad en conseguir información, no se cuenta con toda, no se conoce.

Falta de comunicación sobre temas

Lentitud en la Comunicación

El lenguaje es poco comprensible

No se satisface las necesidades de la ciudadanía, organismos y empresas

Existe contradicción a la hora de comunicar

Comunicación no coherente a la hora de dar un mensaje como Unidad.

Existencia de rumores

Mayor flexibilidad a la hora de comunicar en horarios y jornadas de comunicación

Falta de dominio de nuevas herramientas H2.0.

Por lo que concluye que las Instituciones Públicas deben modernizarse.

Procesos de la Comunicación.

Robbins y Judge (2013), describe el proceso de comunicación en ocho partes:

Emisor. Inicia un mensaje al codificar un pensamiento.

Codificación. El mensaje es el producto físico de la codificación.

El mensaje. Cuando escribimos, lo que se escribe es el mensaje.

El canal. Es el medio por el cual viaja el mensaje.

La comunicación requiere los elementos de una forma comprensible.

El receptor. Personas a quien se dirige el mensaje.

El ruido. Representa las barreras de la comunicación, distorsionan la claridad del mensaje.

La retroalimentación. Comprobación del éxito al transmitir el mensaje.

1.3.8. Comunicación Interna.

Concepto de la Variable Comunicación Interna.

Berceruelo (2011) nos dice: “Los empleados son uno de los pilares fundamentales de cualquier empresa; probablemente, junto con los clientes, el más esencial. La Comunicación Interna, por tanto, afecta a una materia muy sensible para cualquier gestor. En momentos ha sido la gran olvidada, pero cada vez más se reconoce su valor y su importancia”. (p.14).

Si hablamos de la Comunicación Interna dentro de una organización su ubicación no está bien definida la podemos encontrar dentro de Recursos Humanos, en otros casos, cuando son entidades más pequeñas son los Gerentes los que asumen esta labor de ser responsables de la misma. La Comunicación en una empresa debe ser congruente y divulgada de forma coordinada. Comunicación Interna y recursos humanos deben caminar de la mano en coordinación con las demás gerencias.

Señaris (2016), nos refiere que la Comunicación Interna es pieza clave de toda dirección empresarial, contribuyendo a potenciar las habilidades humanas de cualquier organización, la cual se refleja en el logro de los resultados. El buen dialogo de la Institución y el personal conlleva a fomentar las buenas relaciones laborales y la productividad.

Carretón (2009), la comunicación interna está dentro del dominio de la comunicación organizacional a la cual no se le ha puesto mucho hincapié, solo en el ámbito de la producción. Por lo cual las diferentes definiciones de este término se basan en la interrelación de los empleados, abandonando otros públicos internos que inciden sobre la institución, como clientes, socios, accionistas, entre otros, es la pieza más olvidada en la comunicación de las organizaciones.

Para el Gobierno de Navarra (2011), la comunicación interna está centrada en los recursos humanos y el conocimiento de los individuos de manera profesional y personal, tratando de conseguir la afinidad con los empleados para lograr constituir equipos con motivación y participativos. Se comunica en primer lugar a los de dentro y luego a los de afuera. Con información útil, real que permita fluidez permanente escuchando, delegando y dando poder de decisión, el cual cada día va adquiriendo un mayor peso dentro de las Instituciones.

1.3.9. Dimensiones de la Comunicación Interna.

Las Dimensiones de la Comunicación Interna, se trabajarán según la propuesta de Berceruelo (2011), el cual propone cinco fundamentos esenciales como son:

1. Liderazgo Empresarial y Comunicación Interna
2. Gestión Eficaz
3. Los Públicos Receptivos de la Comunicación Interna
4. Los Trabajadores como portavoces de la Compañía
5. Ética Profesional y Reputación Social Corporativa

Liderazgo Empresarial y Comunicación Interna.

Liderazgo receptivo.

En toda organización el Liderazgo y la comunicación van de la mano, el éxito de toda líder redunda en su capacidad natural de transmitir mensajes al personal, sabiendo detectar y escuchando todo lo que los colaboradores le quieren transmitir.

Esta habilidad será un instrumento del que se valga la organización para lograr mayor competitividad, productividad y una mejor organización laboral. Todo líder debe ser receptivo para lograr ser eficaz, actitud que empieza a ser valorada dentro del contexto empresarial, propagándose rápidamente entre los directivos que afrontan la relación Comunicación Interna-Recursos humanos. Han sido dos los modelos que van siendo superados, el autoritario y propagandista. Abriéndose paso un nuevo modelo receptivo, con mensajes plurales y gestión del talento, un

liderazgo tranquilo donde los equipos se integran y se dinamizan con identificación en la organización.

Los ruidos dentro de la organización son uno de los males laborales que entorpece la comunicación interna, fue realizada una encuesta de toxinas laborales por el Centro de Estudios Financieros CEF-España, año 2012, por área geográfica donde 82% son de España y el 18% de otros países incluido Perú, donde de 32 toxinas, diez son las más frecuentes:

1. La mala Comunicación Interna (62%)
2. La desmotivación de los empleados (51%)
3. La organización del trabajo (49%)
4. La incompetencia como líderes de los directivos (39%)
5. La distribución de las tareas (39%)
6. La desconfianza de los jefes hacia los empleados (35%)
7. El salario igual, sin tener en cuenta el rendimiento individual (35%)
8. El conformismo o apoltronamiento de los empleados (34%)
9. La imposibilidad de desarrollar una carrera profesional (33%)
10. Los rumores (32%). (Berceruelo, 2011, pp.21-24).

Gestión Eficaz.

El autor Berceruelo (2011), refiere que existen riesgos que se deben considerar por descuidar la comunicación Interna como son: excesiva actividad que asedia a los directivos, solo se aborda la comunicación cuando existe un acontecimiento grave o un conflicto de envergadura, la dejadez por falta de presupuesto, escaso interés de directivos, desconfianza tacita. La raíz de los problemas a los que enfrenta la Comunicación Interna puede ser de carácter racional, pero principalmente afectiva. Requiriendo de la partición de todos los actores que intervienen en la comunicación, debiendo tener un responsable que señale, determine los mensajes y defina las políticas.

Debiendo hacer una valoración de los canales, mensajes y públicos receptores de la comunicación. Fig. 4.

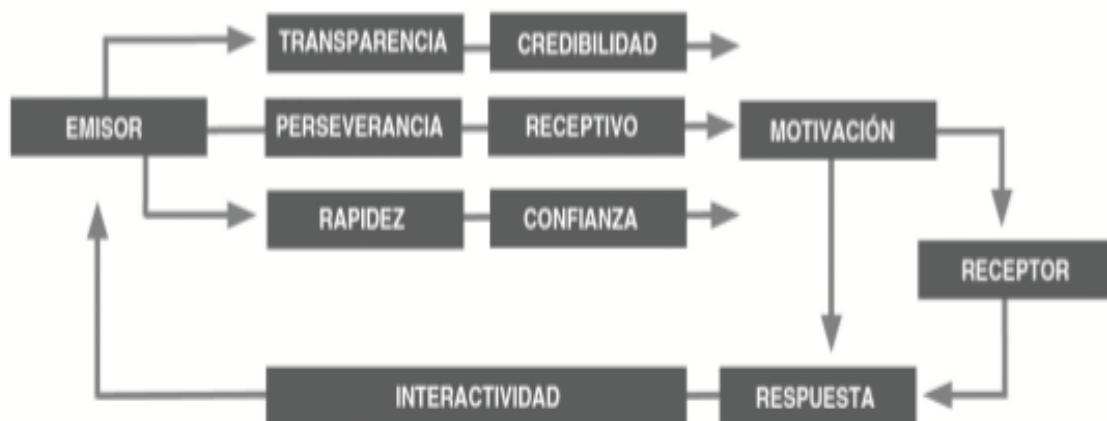


Figura 4: Los Valores de la Comunicación, Berceruelo (2011, p. 31).

Los Objetivos de la Comunicación Interna responden a las necesidades de la organización y esta suele ser cambiante, esta será la herramienta que transmita los objetivos, difunda las políticas y normas que van a construir una identidad con la empresa dentro de un clima de confianza y motivación. Será fundamental motivar para retener el talento humano, debemos asegurarnos que ellos sientan que son compensados por su trabajo tenaz. Un trabajador que contribuye a la identidad corporativa, es eficaz y eficiente, creativo e innovador, entre otros complementos, por la falta de comunicación, pérdida de confianza, se corre el riesgo de dejar a la empresa sin buenos profesionales, ya que ellos son los que descubren desde un inicio que serían mejor compensados en otro trabajo o lugar.

La productividad es una actividad que se vincula con la innovación, si queremos que ambos se desarrollen será relevante emplear la Comunicación Interna como mecanismo de conformidad a las metas y objetivos de la organización.

Los Publico Receptores de la Comunicación Interna.

Para Berceruelo (2011), los Stakeholders, idioma utilizado por los expertos en estudio de empresas, conocidos como públicos internos, que captan los mensajes de cualquier índole dentro de la organización, alude a cualquier persona grupo u

organización cercana a la empresa, la cual puede ser dañada en mayor o menor magnitud por la actividad que se realiza en el interior de la misma.

Los Stakeholders Internos, se conforma por el conjunto de empleados, formados por los líderes y directivos de la organización que se identifican con las metas y objetivos y a su vez tienen responsabilidad dentro de la organización. Debiendo considerar también a los representantes sindicales que actúan al interior de la organización, los cuales velan por los intereses de los trabajadores. Aunados para lograr el éxito siempre y cuando estos grupos sean bien identificados conociendo el grado de lealtad y compromiso. El no contar con una intercomunicación adecuada será peligroso para la gestión del gerente será necesario contar con códigos y hábitos de conducta y ética y procedimientos de castigos para los que incumplan.

La Comunicación Interna vista por los Trabajadores

La comunicación interna juega un papel estratégico ya que crea una plataforma de acercamiento multidireccional, un espacio de dialogo que contribuye a dinamizar la información en todos los grupos y niveles, haciendo que los mensajes sean tramitados con fluidez. Por lo que la comunicación siempre debe ser medida y valorada, ya que conociendo los resultados se puede variar su rumbo y mejorar su eficacia. Es evidente que el mensaje dirigido a un accionista será distinto al enviado un empleado, tanto en contenido, como en tono y estilo. Se debe llegar a cada publico receptor de la comunicación interna con mensajes con la misma interpretación, univoco y diferenciado, hecho a la medida de los mismos. Pero teniendo en cuenta la visión globalizada e integrada y coherente.

Los trabajadores como portavoces de la compañía.

Igualmente, nuestro autor Berceuelo (2011), nos dice que al irnos familiarizando con la obligación de generar mensajes que fluyen en la empresa, verificamos que al diseñar una buena comunicación interna hará que los empleados se sientan parte de los proyectos y la evolución de la empresa, haciéndolos embajadores de la marca hacia afuera, en el exterior.

Como declaraba Jaime Pérez Guerra, responsable de Comunicación de Airbus en España, en un artículo del diario económico Expansión publicado en enero de 2011: “La reputación de la empresa empieza por el propio trabajador, que se sienta protegido y lo transmite. Cuando cuentas con empleados comprometidos, estás consiguiendo embajadores de tu empresa, que transmiten una buena imagen de la compañía y, además, ayudan en la atracción de talento”, (p.57).

No hay nada que molesta más a un trabajador que enterarse de las noticias de su empresa por medios ajenos, como proveedores, los diarios, siente que no es tomado en cuenta. En comunicación interna existe un principio, los empleados deben ser los primeros voceros de la compañía, la comunicación interna repercute en el funcionamiento interno y externo de la empresa, aunque no se perciba.

En algunas organizaciones la dirección es aislada, mientras que los comedores son abiertos para la trasmisión de mensajes en sentido horizontal. En ellos lo que se dice fuera se sabe primero en el comedor, con antelación a que la dirección se decida a comunicarlo.

Pedagogía de la Transparencia.

La acertada política de RR.HH. debe ser capaz de terminar con el pensamiento antiguo de una comunicación vertical, estimulando la información ascendente y de calidad. Pudiendo lograrlo solo la alta dirección, si este proceso no se da, la comunicación fracasa, ya que la dirección seguirá creyendo que lo que ellos digan será entendida de manera inmediata.

La caída viene siempre después del silencio, el que cree saber todo, al final no lo sabe, No siempre el que se calla la información tiene poder, ello no resulta eficaz, cada día los empleados están deseosos de ser más informados sobre las decisiones que lo afectan, averiguando como lograr una mayor participación en la organización de sus labores.

La Comunicación Interna es una herramienta necesaria para dar una buena imagen externa de la empresa y los bienes o servicios que brinda. No se debe olvidar que muchos trabajadores son a la vez clientes, individuales o familiares, o bien familiares de otros clientes, vecinos, lo que los hace informalmente voceros

externos de la empresa, con información directa y más fiable. En la empresa se debe, transmitir a los empleados las notas de prensa publicadas. No solo se debe ser bueno, debe parecerlo, al transmitir un mensaje como la implementación de un plan, se debe informar al personal lo que se realiza, aunque esto parezca absurdo, se podría decir que no hay lógica, ¿si la reciben ya saben que la mando? Pero no es así, ya que ello dará pie a que respondan, den sugerencias, lo feliciten por un acto positivo. Se debe contar lo que se hace. La comunicación interna y externa se convierten en comunicación integral.

Ética Profesional y Reputación Social Corporativa.

Berceruelo (2011), considera que la obtención de exagerados beneficios, sin importar valores éticos y las consecuencias negativas que se ha acarreado origina las nuevas tendencias de Management, la cual se orienta a la transparencia informativa, que protegen la imagen de la organización, estableciendo mecanismos de gestión de valores propios que permiten el compromiso de los trabajadores que todos comparten. La empresa no solo busca beneficios económicos, sino que también cumple una función social por lo que se le exige un buen ejemplo. “Hoy día es tan importante los productos que fabrica una empresa como la empresa que fabrica los productos”, (p.65). Se va teniendo cada vez mayor compromiso con los derechos humanos. Existe un reto de realidad y un nuevo reto de comunicación que consiste en mantener informado a los trabajadores haciéndolos parte integrante de la actividad y comprometiéndolos con su desarrollo.

1.3.10. La Práctica de la Comunicación Interna.

Para el autor, Berceruelo (2011), la práctica de la comunicación interna se compone de cinco elementos; la comunicación interna dentro de la organización empresarial, los flujos de información, los procedimientos, las nuevas herramientas 2.0 y la comunicación interna en situación de crisis.

La Comunicación Interna dentro de la Organización Empresarial.

Compromiso de Todos

Según Berceruelo (2011), cuando se habla de una Comunicación de forma genérica y de comunicación Interna de forma particular, los que manejan una empresa o institución tienen aún la antigua definición donde el contratar una buena publicidad elegir una agencia adecuada con los anuncios necesarios entregándoles un presupuesto, sentarse y esperar que los resultados eleven nuestras ventas o servicios puede ser que resulte en ocasiones. En Comunicación Interna no se maneja así, no solo contar con un buen proveedor, o un buen equipo de comunicación al que se le otorgue un presupuesto y esperarnos a que la comunicación con los trabajadores de sus frutos no es tan fácil. Los directivos deben tomar conciencia e involucrarse para obtener óptimos resultados, no hay una receta para el éxito, esta dependerá de la actitud y compromiso de cada uno de los miembros de la institución, los líderes deben dedicar tiempo y utilizar los medios necesarios para incentivar la comunicación y dar a conocer al personal que esta forma parte de la conducta institucional con la cual se deben identificar. Que al conocerla participen de ella y confíen en los servicios que se prestan, sabiendo que su opinión es escuchada y valorada.

¿Qué es lo que se debe comunicar?

¿Cómo comunicar?

La confianza y credibilidad darán pie a los líderes a expresarse sobre lo que se hace, por qué, con un estilo claro que evidencia cercanía. La buena gestión de la Comunicación Interna es fundamental deben existir plazos de ejecución, no un trabajo del día a día, se debe elegir con la mayor exactitud el tiempo ideal para dar un mensaje, tratando de ser siempre anticipada, habituándonos con antelación a los acontecimientos que pudieran suscitarse en la Institución.

Los Flujos de Información.

Berceruelo (2011), el trasladar un mensaje desde un punto de origen emisor, a un destinatario receptor, produce que la información circule de un lugar a otro, se dificulta al tratarse de la Comunicación Interna del interior de la organización, ya que todos sus elementos son a la vez origen y destino de las comunicaciones. Dependiendo de quién emita el mensaje y el puesto y cargo que ocupe en la organización la comunicación puede ser: ascendente, descendente y horizontal.

Los canales de Comunicación Interna dentro de la organización son semejantes a una red de carreteras, a más grande la organización, más complicado será el diseño, el cual debe mantenerse en constante cambio, siendo dos los tipos de canales: formales e informales.

Canales formales son los procedimientos propios dentro de la institución de acuerdo a sus principios y criterios jerárquicos preestablecidos.

Canales Informales constituyen una red paralela los cuales se vinculan por afinidad, empatía que se establece dentro de la organización, estos canales informales muchas veces subestimados son complementarios bien utilizados, sirviendo para corregir mensajes ambiguos o deficientes. Circulan con rapidez.

Comunicación en cascada, la dirección genera comunicación que sea interés del empleado, ya que muchas veces este insiste en comunicar cosas sin saber si es escuchado, predica en el desierto. La comunicación en cascada se da de directivo a profesionales que dependen de él, el directivo debe ser activo y participativo, el resultado que obtenga será mejor si utiliza técnicas adecuadas, su fuerte es la trasmisión de mensajes especializados, que promueve el flujo de información bidireccional más dinámica y efectiva que fomente el dialogo y participación.

Distorsión en la comunicación.

En todo desarrollo comunicativo la comunicación interna es también susceptible al registro de distorsión, interferencia que deteriora la recepción del correcto mensaje. En algunos casos debido a la saturación o sobrecarga de información dentro de los canales que se acumulan y se pierden, sobre todo en el caso de los correos electrónicos. En otros la retroalimentación no existe, no se conoce si el mensaje se decepcionó, algunos directivos tienen una comunicación unidireccional, rehúsan a conocer la opinión del receptor de dicha información. Otro elemento involucrado en la distorsión es el mal uso del canal utilizado o la desmotivación.

Procedimientos de la Comunicación Interna.

Plan de Comunicación

El autor Berceruelo (2011), comenta que para una gestión eficaz de la comunicación interna es necesario contar con un Plan de Comunicación Interna que sea acorde con el Plan estratégico Institucional y el plan de Comunicación Externa. Un plan de comunicación debe ser personalizado, según la necesidad de cada institución, es “un traje a medida”. Existen diferentes técnicas, la comunicación es siempre a mediano plazo, no hay un plan estándar, cada organización es diferente, cada receptor, cada emisor lo es también. Debe empezar de una investigación, donde se fijen planes y objetivos claros y concretos, con un seguimiento periódico para ver el grado de cumplimiento de dicho plan, debiendo ser razonables, con un calendario establecido, todo en función de los recursos humanos existentes y los materiales de que se dispone.

Soportes más utilizados

Los soportes en la Comunicación Interna pueden ser muy variados, debiendo ser coordinados para conseguir la homogeneidad del contenido de la información y que esta se distribuya de forma debida y en los plazos y tiempos establecidos. Los procesos en la comunicación interna deben complementarse entre sí, así serán más eficaces a la hora de su trasmisión. Siendo los más utilizados:

Reuniones Informativas

Buzón de Sugerencias

Cartas de la Dirección,

El Videocumunicado

Boletín- Newsletter

Intranet, Foros, Manual de Bienvenida, Manual de Cultura Corporativa.

Herramientas de Comunicación.

Berceruelo (2011), nos refiere que existen herramientas de comunicación como:

El Manual de los Empleados, Newsletters

Reuniones

Correo Electrónico

Buzón de Sugerencias

Video conferencias

Intranet

La Herramienta 2.0 son las nuevas herramientas on line para una estrategia global, realmente eficaces, siempre y cuando la cultura organizativa de la organización también sea 2.0. ¿A qué se refiere? Se refiere a fomentar la participación activa entre los empleados de todo nivel jerárquico a la hora de generar, completar y difundir contenidos, generando un verdadero dialogo descentralizado, escuchando aportes, respondiendo de forma constructiva, considerando a los trabajadores como colaboradores, aprovechando el talento individual, con la colaboración de intranets social, blogs internos, micro blogs, redes sociales, wikis, foros. Sin olvidar el principio fundamental de la cultura 2.0: democratización de la creación y difusión de los contenidos sin censura.

La Comunicación Interna en Situaciones de Crisis.

Berceruelo (2011), cuando sabemos de la existencia de una situación de crisis en la Institución, existirá un trabajo de comunicación tanto interna como externa. Siendo la crisis muchas veces de poca relevancia o en ocasiones de grandes dimensiones, lo que nos da a reflexionar sobre los errores más comunes de los directivos. No se debe mentir, ni contar medias verdades, menos aún quedar en silencio, ni tomar acciones que reflejan impulsos repentinos, se debe tener un planteamiento estratégico para cada caso. No se resuelven de un día a otro, la información que se proporcionara a los empleados debe realizarse de forma regular en función como se desarrollan los acontecimientos. Peor aún no se debe comunicar sin escuchar, se debe ser sensible a las demandas internas de información y tener una exigente rapidez para que sean satisfechas con credibilidad. Una vez abordado el conflicto se debe hacer un seguimiento para evaluar la efectividad, y reorientarlas si no se logra el efecto deseado.

1.3.11. Modelo del Plan de Comunicación en la Administración Pública.

Para el Gobierno de Navarra, (2011), la elaboración de un plan de comunicación procede de la propia institución, de la auditoria de la comunicación, de los líderes, encuestas de quipos, de intercambio de información de otros departamentos y del entorno, compuesta por diez etapas:

Estudio del entorno: análisis e investigación para conocer la situación real, el pasado, la historia en un contexto local, social y organizacional.

Objetivos: conociendo la situación actual se definen estrategias a corto y largo plazo, dándose según la priorización de los objetivos que desean lograr.

Público objetivo: conocer ¿A quién se quiere llegar?, ¿Quién es su audiencia?, ¿Qué se sabe de ella?, ¿Quién le puede informar?, ¿Se puede influir directamente en ella?, ¿A quién se necesita influir?

Mensaje: lograr que el mensaje sea confiable, creíble y entendido. Mensaje claro y eficaz, logrando responder a la pregunta ¿Que se quiere conseguir?

Estrategia: la clave para definirla es construyendo una línea de comunicación, conociendo la misión y valores de la Institución al personal interno comunicando las acciones concretas de lo global a lo particular.

Acciones de comunicación: serán los mecanismos que ayudarán a concretar las metas trazadas, valiéndose de tácticas y herramientas de comunicación conociendo el público al que se debe llegar.

Cronograma: la calendarización será vital, cumpliendo plazos razonables.

Presupuesto: sin el cual no se podrá financiar ni desarrollar las acciones.

Control y seguimiento: si bien es cierto la administración pública es una gran emisora, no es muy analista ya que no se le ha brindado la importancia debida, es una tarea olvidada de la comunicación por no saber cómo medir los logros, el cambio constante de actividades y la falta de técnicas para medir redes sociales y evitar desviaciones y aplicar las medidas correctivas.

Evaluación Final: evalúa los resultados obtenidos con la finalidad de crear las bases para nuevas acciones, asimismo se realiza para conocer y corroborar el logro de objetivos previstos de manera conjunta.

Pudiendo abreviarse en cuatro pasos: diagnóstico, estrategia, acción y evaluación. (pp. 46-51).

1.4. Formulación del problema

Problema General.

¿Cuál es la relación entre la Gestión Administrativa y la Comunicación Interna de una Institución Pública de Lima, año 2016?

Problemas Específicos

¿Cuál es la relación entre la Gestión Administrativa y el Liderazgo Empresarial y Comunicación Interna de una Institución Pública de Lima, año 2016?

¿Cuál es la relación entre la Gestión Administrativa y la Gestión Eficaz de una Institución Pública de Lima, año 2016?

¿Cuál es la relación entre la Gestión Administrativa y los Públicos Receptores de la Comunicación Interna de una Institución Pública de Lima, año 2016?

¿Cuál es la relación entre la Gestión Administrativa y los Trabajadores como Portavoces de la Compañía de una Institución Pública de Lima, año 2016?

¿Cuál es la relación entre la Gestión Administrativa y la Ética Empresarial y Reputación Social Corporativa de una Institución Pública de Lima, año 2016?

1.5. Justificación

1.5.1. Justificación Teórica.

Actualmente y debido a los cambios constante en nuestro entorno la administración se ha visto inmersa en nuevas teoría y enfoques que se plantean en las organizaciones, especialmente debido al crecimiento vertiginoso de la población, se ha visto la necesidad de optimizar los procesos administrativos a la través de la gestión administrativa que permite un mejor control de todos los procesos, procedimientos, registros y los sistemas de información que garantizan un mejor manejo de los recursos humanos, operativos y sistemáticos.

La comunicación a acompañado siempre al hombre, su evolución ha sido guiada por dos factores principales como son la sociedad y la cultura la cual se encuentra siempre en constante movimiento, tal como nos lo demuestran las diversas Teorías que han abordado los diversos Investigadores los que reflexionan sobre la Comunicación, teniendo enfoques, principios y herramientas que han ido modernizándose en la sociedad a través de los años. La comunicación interna ha tenido una evolución muy larga, siempre ha estado presente en toda ya que la comunicación siempre ha existido, sin embargo es en la década de los años 1970 cuando empieza profesionalmente su gestión, la cual se ve ligada como parte de la

función de los recursos humanos, El estudio de la comunicación empieza justamente con el crecimiento de las organizaciones, debido a que las organizaciones se van volviendo más complejas, los investigadores en ciencias empresariales y sociales profundizan sobre la comunicación interna mediante las cuales se crean las teorías de la comunicación corporativa en donde se estudia el comportamiento de las personal, la psicología laboral ligada a la sociología y como se dan las relaciones personales.

En primera instancia en la época de los años 1990 que se focaliza la comunicación y se propaga de forma vertical desde tres puntos; Organizacional, implementando políticas, normas y cultura en la organización, en segundo lugar, su ejecución se va definiendo y se dan pautas de que y como hacer comunicación, y finalmente se ve el aspecto salarial y condiciones de trabajo en el ámbito laboral. Es en esta década, que la comunicación interna se empieza a desprender y se empieza a conectar con las estrategias de negocio, promoviendo la identidad, la imagen y la cultura organizacional. Se va conociendo nuevas herramientas digitales. En la actualidad la Comunicación interna va tomando un papel protagónico en las instituciones y organizaciones pública o privada.

1.5.2. Justificación Práctica.

A nivel práctico, el ámbito de aplicación de la gestión administrativa va creciendo, abarcando todo tipo de organización público, privada, asociaciones, y en todos los sectores, ya que se reconoce su importancia para el buen funcionamiento y ordenamiento de los procesos administrativos, considerando que una buena planificación con estrategias claras, una organización bien estructurada, con una dirección con liderazgo empresarial, siendo los trabajadores motivados con identificación corporativa y a su vez los mismos como portavoces de la compañía con valores éticos y una buena reputación corporativa, serán elemento clave para lograr en la práctica que lo teorizado lograra cumplir las metas y objetivos trazados.

De igual forma, el reconocer y valorar la Comunicación Interna dentro de las organizaciones a través de los nuevos enfoques, poniéndolos en práctica será de gran utilidad porque va permitir mejores relaciones personales e institucionales contribuyendo la misma a una mayor eficacia y eficiencia en los trabajos

encomendados, mayor productividad, y una mejor identificación y sentido de pertenencia importante para el buen desarrollo y crecimiento sostenible.

1.5.3. Justificación Metodológica.

La Metodología a estudiar será mediante Técnicas Estadísticas de correlación, mediante la cual nos permitirá un mejor análisis de los resultados obtenidos, logrando reconocer los puntos débiles que deben reformularse o mejorarse. De igual forma, el propósito de la presente investigación es realizar un estudio de las propuestas de los autores consultados para dar a conocer la problemática actual, que se da por la poca importancia o el desconocimiento de las nuevas teorías y las nuevas herramientas con las que se cuenta de Comunicación Interna.

Logrando determinar que existe una relación significativa entre la Gestión Administrativa y la Comunicación Interna, asimismo se hace una valoración de los mensajes y el grado de efectividad de comunicación interna, de los canales de comunicación interna utilizados, llegando a conocer el grado de satisfacción y la utilidad de la Comunicación Interna al interior de la Institución.

1.6. Hipótesis

Hipótesis General

Existe relación significativa entre la Gestión Administrativa y la Comunicación Interna de una Institución Pública de Lima, año 2016.

Hipótesis Específica

Existe relación significativa entre la Gestión Administrativa y el Liderazgo Empresarial y Comunicación Interna de una Institución Pública de Lima, año 2016.

Existe relación significativa entre la Gestión Administrativa y la Gestión Eficaz de una Institución Pública de Lima, año 2016

Existe relación significativa entre la Gestión Administrativa y los Públicos Receptores de la Comunicación Interna de una Institución Pública de Lima, año 2016.

Existe relación significativa entre la Gestión Administrativa y los Trabajadores como Portavoces de la Compañía de una Institución Pública de Lima, año 2016.

Existe Relación Significativa entre la Gestión Administrativa y la Ética Empresarial y Reputación Social Corporativa de una Institución Pública de Lima, año 2016.

1.7. Objetivos

Objetivo General

Identificar la relación entre la Gestión Administrativa y la Comunicación Interna de una Institución Pública de Lima, año 2016.

Objetivos Específicos

Determinar la relación entre la Gestión Administrativa y el Liderazgo Empresarial y Comunicación Interna de una Institución Pública de Lima, año 2016.

Determinar la relación entre la Gestión Administrativa y la Gestión Eficaz de una Institución Pública de Lima, año 2016.

Señalar la relación entre la Gestión Administrativa y los Públicos Receptores de la Comunicación Interna de una Institución Pública de Lima, año 2016.

Determinar la relación entre la Gestión Administrativa y los Trabajadores como Portavoces de la Compañía de una Institución Pública de Lima, año 2016.

Identificar la relación entre la Gestión Administrativa y la Ética Empresarial y Reputación Social Corporativa de una Institución Pública Lima, año 2016.

II. Método

2.1. Diseño de Investigación

Metodología

Tamayo (2003), nos dice que la metodología es primordial para garantizar el vínculo que existe entre las conclusiones o resultados y la información obtenida para que estas sean las más exactas y confiables, siempre que tengamos el uso de una metodología adecuada. El modo ordenado en que se ejecuta para lograr establecer la importancia de los hechos investigados, es lo que entendemos por metodología. Víctor Morlés anota: "la metodología constituye la médula del plan; se refiere a la descripción de las unidades de análisis o de investigación, las técnicas de observación y recolección de datos, los instrumentos, los procedimientos y las técnicas de análisis". (p.36).

Para conseguir las metas trazadas el autor nos dice que: el diseño de la metodología, la muestra y los datos estadísticos, serán relevantes en la investigación, conformando la estructura ordenada y sistemática para analizar los datos, dentro del marco de la metodología se analizarán los resultados en relación a la problemática y los planteamientos hipotéticos del mismo.

Tipo de Estudio

El presente trabajo de investigación será un proceso de investigación cuantitativa.

Como señala, Hernández, Fernández y Baptista (2014), una investigación cuantitativa es el resultado de la exploración de la literatura y del enfoque del estudio. Los cuales se combinan de acuerdo a los intereses y objetivos del investigador.

Diseño de Investigación

Hernández, Fernández, y Baptista (2014), refieren que el diseño de investigación está constituido por un plan o estrategia, la cual se desarrollará para obtener la información requerida y así responder de manera acertada al planteamiento del problema. Siendo esta investigación de diseño no experimental, transaccional, descriptiva correlacional.

La investigación No Experimental se define agregando que los ensayos o estudios se hacen sin la manipulación de las variables, observando el fenómeno o los hechos en su ambiente natural, para luego analizarlos.

Siendo de tipo transaccional o trasversal cuando los datos son recolectados en un solo momento, una única ocasión. Teniendo como propósito describir las variables y estudiar su relación en un momento específico.

Descriptiva, porque detalla las propiedades y características de cualquier fenómeno que se someta a análisis, ya sean personas, grupos, procesos, objetos, comunidades, mide o recoge información de manera independiente o en grupo, de los conceptos definiendo las variables.

Correlacional, los estudios correlacionales para el autor pretenden conocer el grado de relación o asociación real entre dos o más ideas, conceptos o variables en un determinado contexto. Midiendo cada una de ellas, supuestamente relacionadas, para luego cuantificarlas y analizar su relación.

2.2. Variables, Operacionalización

Variables

Identificación de las Variables

La primera variable de la presente investigación es la Gestión Administrativa, siendo la misma una variable cuantitativa, la cual se medirá a través de indicadores.

Definición conceptual de las variables:

Gestión Administrativa

Según (Munch 2010), hoy en día la administración se ha convertido en pieza elemental para el funcionamiento de las organizaciones y esencial a la hora de lograr la competitividad en un orbe globalizado donde lo político, económico, cultural, lo social y tecnológico, estando cada día más enlazados. Es allí donde a través de los procedimientos, técnicas o sistemas de gestión, se facilitan las tareas, estableciéndose normas, principios y procedimientos con el fin de obtener mayor

eficiencia y productividad. (p.3). El cual cuenta dos dimensiones: el proceso administrativo y principios y valores.

La segunda variable en la presente investigación será la Comunicación Interna, siendo la misma una variable cuantitativa, la cual se medirá a través de indicadores.

Comunicación Interna

Para Berceruelo (2011), “Los empleados son uno de los pilares fundamentales de cualquier empresa; probablemente, junto con los clientes, el más esencial. La Comunicación Interna, por tanto, afecta a una materia muy sensible para cualquier gestor. En momentos ha sido la gran olvidada, pero cada vez más se reconoce su valor y su importancia”, (p.14).

El tomar conciencia de lo importante, práctico y útil que resulta la Comunicación Interna en la organización la llevara al éxito empresarial. Si hablamos de la Comunicación Interna dentro de una organización su ubicación no está bien definida la podemos encontrar dentro de Recursos Humanos, en otros casos, cuando son entidades más pequeñas son los Gerentes los que asumen esta labor de ser responsables de la misma. La Comunicación en una empresa debe ser congruente y divulgada de forma coordinada.

Contando con cinco dimensiones: liderazgo empresarial y comunicación interna, gestión eficaz, los públicos receptores de la comunicación interna, los trabajadores como portavoces de la compañía, ética empresarial y reputación social corporativa.

Operacionalización de las Variables

Definición operacional de las variables:

La Variable Gestión Administrativa medirá a través de sus indicadores que se ubican en la matriz de consistencia como son: planeación, organización, integración, dirección y liderazgo, control y valores sociales, organizacionales y económicos. Utilizando como Instrumento de medición el Cuestionario en Escala de Likert para recabar la información, asimismo se utilizará el programa estadístico SPSS, el cual dará validación a los datos que se obtengan. Tabla N° 1, (p.71).

La Variable Comunicación Interna se medirá tomando en cuenta los indicadores aplicados; como son: liderazgo receptivo, gestión del talento, toma decisiones, rumores, integración, productividad, motivación, portavoces externos, valoración de los canales, mensajes y públicos internos de la comunicación interna, portavoces externos, valores éticos y reputación social corporativa. Para lo cual se utilizará el mismo cuestionario de la primera variable. Tabla N° 2, (p. 72).

Tabla 01

Operacionalización de la variable 1: Gestión Administrativa

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Medición	Niveles/ Rangos
Gestión Administrativa	Proceso Administrativo	Planeación	Del (01) al (05)		
		Organización	Del (06) al (08)		
		Integración	Del (17) al (19)	<i>Siempre</i>	<i>Alta</i>
		Dirección y Liderazgo	Del (09) al (16)		<i>(31-51)</i>
		Evaluación y Control	Del (20) al (25)		
				<i>A veces</i>	<i>Media</i>
					<i>(52-72)</i>
	Principios y Valores	Valores Sociales	Del (26) al (27)	<i>Nunca</i>	<i>Baja</i>
		Valores Organizacionales	Del (28) al (30)		<i>(73-93)</i>
		Valores Económicos	(31)		

Nota: para la evaluación del nivel y rango de la Variable Gestión Administrativa vemos el Anexo 6. (p. 132).

Tabla 02*Operacionalización de la variable 2: Comunicación Interna*

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Medición	Niveles/Rangos	
Comunicación Interna	Liderazgo Empresarial y Comunicación Interna	Liderazgo Receptivo	Del (32) al (33)			
		Gestión del Talento	(34)			
		Toma de Decisiones	(35)			
		Rumores	(36)			
	Gestión Eficaz	Actitudes Negativas	(37)		Siempre	Alta
		Objetivos	Del (38) al (39)			(36-59)
		Motivación	(40)			
		Integración	Del (41) al (42)			
		Productividad	Del (43) al (45)			
		Valoración	Del (46) al (56)		A veces	Media
	Los Públicos Receptores de la Comunicación Interna	Mantenerlos Informados	Del (57) al (58)			
		Identificación	Del (59) al (60)		Nunca	Baja
		Los Trabajadores como Portavoces de la Compañía				(84-108)
	Ética Empresarial y Reputación Social Corporativa	Portavoces Externos	Del (61) al (64)			
Valores Éticos		(65)				
	Reputación Social Corporativa	Del (66) al (67)				

Nota: para la evaluación del nivel y rango de la Variable Comunicación Interna vemos el Anexo 7. (p.133).

2.3. Población y Muestra

Población

Ramírez (2008), nos dice que la población esta conformada por un grupo de elementos que forman parte del estudio, los cuales están reunidos e integrados en la investigación. La población es definida según el propósito principal de estudio, y no necesariamente por la ubicación geográfica u otras circunstancias.

En esta Investigación la población está conformada por 47 personas que corresponden a los trabajadores empleados de las oficinas de Administración y Finanzas, Asesoría Legal, Archivo, Planificación y Presupuesto y Sub Gerencia de Comercialización en dicha Institución motivo de estudio, habiendo sido primordial su opinión para esta investigación, siendo una población censal, no hay muestra.

La cifra de la población censal obtenida, las cuales se utilizaron para medir nuestro instrumento utilizado será:

Tabla 3

Unidades	Oficina de Administración	Oficina de Asesoría	Oficina de Planificación y Presupuesto	Sub Gerencia Comercialización
Administración	1			
RR.HH.	5			
Logística	6			
Contabilidad	6			
Tesorería	5			
Sistemas	4			
Mantenimiento y Ser.	3			
Asesoría Legal		3		
Archivo		3		
Proyectos			3	
Aseguramiento de la Calidad			3	
Ventas				5
Total Trabajadores:	30	6	6	5

Nota: Personal empleado de la Institución Pública de estudio, Lima 2016

Los Excluidos

Los excluidos serán todos los que no pertenecen al personal empleado de la Institución Pública a estudiar y los trabajadores que no son voluntarios.

2.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Técnicas e Instrumentos

Hernández, Fernández y Baptista (2014), considera que para recolectar datos se dispone de diversos instrumentos y técnicas, que son los planes que tendremos para obtener los datos requeridos.

La Técnica

La técnica aplicada fue la Encuesta Escala tipo Likert. La escala de valor midió las variables Gestión Administrativa y Comunicación Interna son: 1: siempre, 2: a veces y 3: nunca.

Instrumentos

El Cuestionario será el instrumento a utilizar, según el autor Ramírez (2008), es un instrumento escrito que se propone a un grupo de personas para conocer sus conceptos, percepción o creencias sobre un tema determinado.

Recolección de Datos

Hernández, Fernández y Baptista (2014), nos comenta que debemos revisar la literatura, localizar, informarnos y conseguir la bibliografía y todo lo necesario para nuestro análisis, con el fin de extraer y recopilar información indispensable y significativa para nuestro problema a investigar, libros, revistas académicas, monografías, tesis, consulta a expertos, vía internet con buscadores como google, teniendo de antemano un plan específico para saber de qué fuente obtendremos la información y donde la localizaremos. Debiendo ser una información selectiva, ya que existe una amplia gama de literatura que es puesta cada año en diversas partes del mundo.

Tabla 4

Ficha Técnica

Variable 1

Nombre del Instrumento:	Cuestionario para evaluar la Variable Gestión Administrativa
Autor:	Mgr. María Francisca Tórres Castillo
Procedencia:	Managua-Nicaragua, 2015
Adaptación:	Córdova Avila Carmen Gavina
Procedencia:	Lima – Perú, 2016
Objetivo:	Identificar la relación entre la Gestión Administrativa y la Comunicación Interna de una Institución Pública de Lima, año 2016.
Población:	Personal empleado de una Institución Pública de Lima
Número de ítem:	31
Aplicación:	Directa
Administración:	Individual, personal y vía web.
Normas de aplicación:	El usuario marcará en cada ítem de acuerdo lo que considere evaluado respecto lo observado.
Escala:	1 – Siempre, 2- A veces, 3- Nunca.
Niveles o rango:	Alta 31-51, Mediana 52-72, Baja 73-93.

Nota: Descripción de la Ficha Técnica de la Variable Gestión Administrativa

Tabla 5

Ficha Técnica

Variable 2

Nombre del Instrumento:	Cuestionario para evaluar la Variable Comunicación Interna
Autor:	Dr. Edilson Bustamante Ospina
Procedencia:	Madrid-España, 2013
Adaptación:	Córdova Avila Carmen Gavina
Procedencia:	Lima – Perú, 2016
Objetivo:	Identificar la relación entre la Gestión Administrativa y la Comunicación Interna de una Institución Pública de Lima, año 2016.
Población:	Personal empleado de una Institución Pública de Lima
Número de ítem:	36
Aplicación:	Directa
Administración:	Individual, personal y vía web.
Normas de aplicación:	El usuario marcará en cada ítem de acuerdo lo que considere evaluado respecto lo observado.
Escala:	1 – Siempre, 2- A veces, 3- Nunca.
Niveles o rango:	Alta 36-59, Mediana 60-83, Baja 84-108.

Nota: Descripción de la Ficha Técnica de la Variable Comunicación Interna

Validación

La Validación será una crítica externa, el investigador verifica si el documento tiene validez, para conocer si vale como prueba. Formulando preguntas y pudiendo buscar su autenticidad con mejores resultados de quien tenga la capacidad de comprender el comportamiento humano.

Para Caballero, Vargas, Quivio, Ramón, Morales & Gutiérrez (2016), “Es el grado en que la medición representa el concepto medido. Se determina antes de la aplicación del instrumento mediante Juicio de Expertos”. (p.105).

Tabla N° 6

Validador	Especialidad	Aplicable
Dr. Fredy Ochoa Tataje	Doc. Metodología de la Investigación Científica	Si
MBA. Capcha de la Cruz Raúl	Doc. en Administración de Negocios	Si
Dr. Carlos Sánchez Ramírez	Docente de CC.SS.	Si

Nota: Validación de Instrumentos a través de Juicio de Expertos

Confiabilidad

Según Caballero, Vargas, Quivio, Ramón, Morales & Gutiérrez (2016), la confiabilidad se expresa mediante un coeficiente de correlación: r , cuyos valores oscilan entre 0 y 1. El Alfa es por tanto un coeficiente de correlación que mide la homogeneidad de las preguntas, promediando todas las correlaciones entre todos los ítems, para ver, que efectivamente se parecen”. (p.110).

El coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach, será guiada por la Escala siguiente:

Tabla 7

Escala	Categoría
0 – 0.20	Muy baja
0.21 – 0.40	Baja
0.41 - 0.60	Moderada
0.61 - 0.80	Alta
0.81 - 1	Muy alta

Nota: Escala de Confiabilidad según Guilford.

Considerando un coeficiente de confiabilidad aceptable, cuando esta por lo menos en el límite superior de 0.80, aunque no existen reglas fijas.

Según el Análisis del conjunto de datos obtenidos del Estadístico de Fiabilidad Alfa de Cronbach aplicado al cuestionario tipo Likert de las variables, encontramos los siguientes resultados:

Tabla 8

	Alfa de Cronbach	N° de elementos
	,838	11

Nota: Confiabilidad, descripción de la Variable Gestión Administrativa.

El Análisis de Confiabilidad que se muestra sobre la Variable Gestión Administrativa tiene como resultado total es el ,838% en el Alfa de Cron Bach, lo cual, considerando la Escala de Confiabilidad según Guilford, donde 0.61-0.80 evidencia un grado de fiabilidad alto acerca del instrumento aplicado.

Tabla 9

	Alfa de Cronbach	N° de elementos
Comunicación Interna	,0.707	11

Nota: Confiabilidad, descripción de la Variable Comunicación Interna.

El Análisis de Fiabilidad que se muestra sobre la Variable Comunicación Interna tiene como resultado total es el ,707% en el Alfa de Cron Bach, lo cual, considerando la Escala de Confiabilidad según Guilford, 0.61-0.80 evidencia un grado de fiabilidad alto acerca del instrumento aplicado.

2.5. Métodos de Análisis de Datos

El método de investigación a utilizar será el Método Hipotético Deductivo. Según el autor Cegarra Sánchez (2004), nos refiere que este tipo de método se utiliza en la vida ordinaria como también en la investigación científica. Al presentarse un problema, se crean hipótesis sobre posibles soluciones al problema planteado, deduciendo o suponiendo consecuencias, para luego concluir si los datos disponibles utilizados están acorde a las hipótesis planteadas, es decir se verifican o comprueban.

2.6. Aspectos Éticos

En el Sector Público, los valores éticos han adquirido gran relevancia debido principalmente a los altos índices de corrupción en las Instituciones, es por ello la importancia de inculcar los valores que toda persona debe tener para el ejercicio de sus funciones. Las Instituciones deben contar con Manuales de Ética, promoviendo la integración, honestidad, responsabilidad y respeto mutuo, para lograr combatir los malos hábitos adquiridos, los que son generalmente justificados por la población, inclusive involucrándose en ellos. Es importante reconocer que los valores morales personales y organizacionales contribuirán a brindar una buena imagen de las organizaciones y una adecuada comunicación interna dentro de las mismas. (MINEDU, 2012).

Asimismo, se tendrá en cuenta la veracidad de los resultados, el respeto a la propiedad, protegiendo la identidad de los que han participado del presente estudio.

III. Resultados

3.1 Descripción

Como resultado del análisis y la evaluación del presente trabajo de investigación sobre el cuestionario realizado al personal empleado de la sede sobre Identificar la relación entre la Gestión Administrativa y la Comunicación Interna de una Institución Pública de Lima, año 2016, podemos inferir que la Gestión Administrativa y la Comunicación Interna es media.

Tabla 10

Existe relación significativa entre la Gestión Administrativa y la Comunicación Interna de una Institución Pública de Lima, año 2016.

		Comunicación Interna		Total
		2.Media	3.Baja	
		1	0	1
	1 Alta	2.1%	0.0%	2.1%
Gestión Administrativa	2 Media	21 44.7%	6 12.8%	27 57.4%
	3 Baja	8 17.0%	11 23.4%	19 40.4%
	Total	30 63.8%	17 36.2%	47 100.0%

Fuente: Cuestionario para evaluar los componentes de Gestión Administrativa y Comunicación Interna (Anexo 3 y 4)

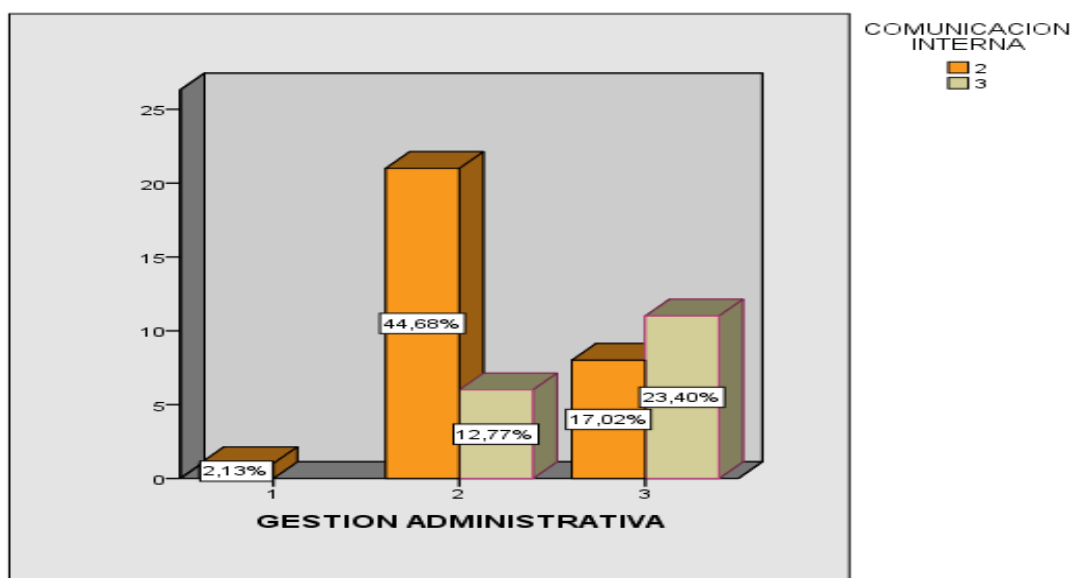


Figura 5. Relación entre la Gestión Administrativa y la Comunicación Interna

Según nuestro gráfico observamos que el 2.13% de los encuestados opina que la Gestión Administrativa es alta, el 57.4% opina que la Gestión Administrativa es media y el 40.4% opina que la gestión administrativa es baja.

De igual forma la Comunicación Interna percibida por los trabajadores es media en un 63.8% y baja para un 36.2% de los usuarios.

Tabla 11

Existe relación significativa entre la Gestión Administrativa y el Liderazgo Empresarial en la Comunicación Interna de una Institución Pública de Lima, año 2016.

		Liderazgo Empresarial y Comunicación			Total
		Interna			
		1.Alta	2.Media	3.Baja	
Gestión Administrativa	1 Alta	1 2,1%	0 0,0%	0 0,0%	1 2,1%
	2 Media	8 17,0%	18 38,3%	1 2,1%	27 57,4%
	3 Baja	1 2,1%	14 29,8%	4 8,5%	19 40,4%
Total		10 21,3%	32 68,1%	5 10,6%	47 100,0%

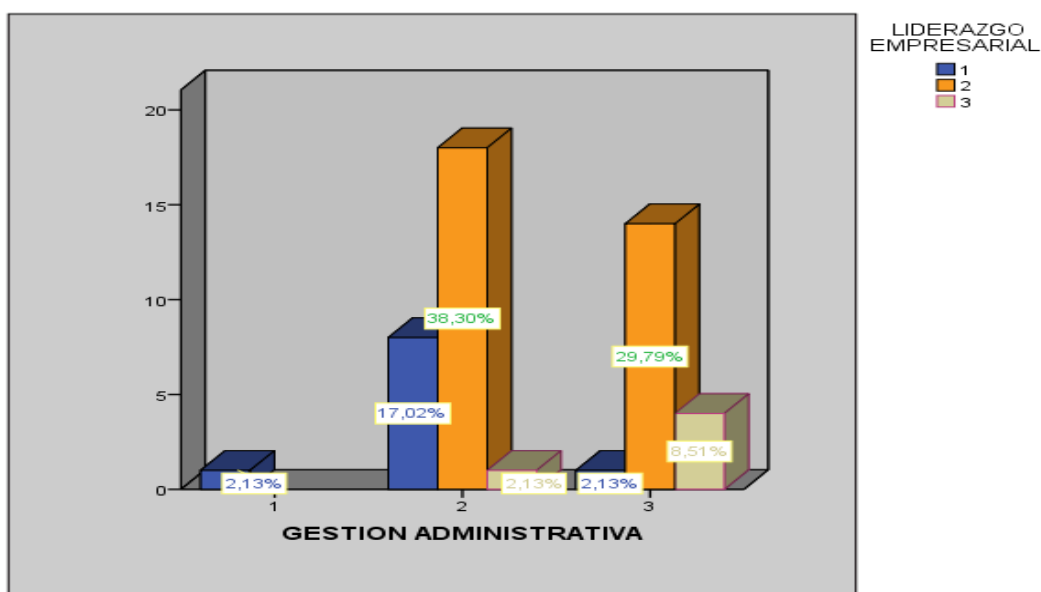


Figura 6. Relación entre la Gestión Administrativa y el Liderazgo Empresarial y Comunicación Interna.

Según el gráfico observamos que el 2.1% de los encuestados opina que la Gestión Administrativa es alta, el 57.4% opina que es media y el 40.4% opina que la gestión administrativa es baja.

Asimismo, el Liderazgo Empresarial y Comunicación Interna observado por los trabajadores es alta en un 21.3%, media en un 68.1% y baja en un 10.6%.

Tabla 12

Existe relación significativa entre la Gestión Administrativa y la Gestión Eficaz de una Institución Pública de Lima, año 2016

		Gestión Eficaz			Total
		1.Alto	2.Medio	3.Bajo	
Gestión Administrativa	1 Alto	0 0,0%	1 2,1%	0 0,0%	1 2,1%
	2 Medio	4 8,5%	23 48,9%	0 0,0%	27 57,4%
	3 Bajo	0 0,0%	12 25,5%	7 14,9%	19 40,4%
Total		4 8,5%	36 76,6%	7 14,9%	47 100,0%

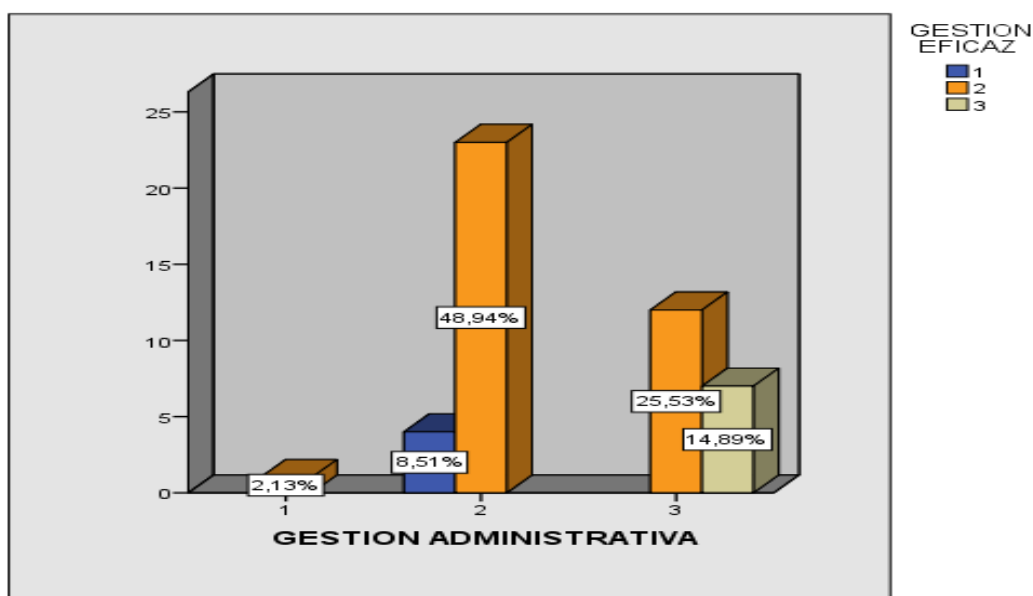


Figura 7. Relación entre la Gestión Administrativa y la Gestión Eficaz

Como se analiza en nuestro gráfico el 2.1% de los encuestados opina que la Gestión Administrativa es alta, el 57.4%, que la Gestión Administrativa es media y

el 40.4% opina que la gestión administrativa es baja.

Igualmente, la gestión eficaz percibida por los trabajadores es alta en un 8.5%, media en un 76.6% y baja en un 14.9%.

Tabla 13

Existe relación significativa entre la Gestión Administrativa y los Públicos Receptores de la Comunicación Interna de una Institución Pública de Lima, año 2016.

		Públicos Receptores de la Comunicación Interna			Total
		1.Alto	2.Medio	3.Bajo	
Gestión Administrativa	1 Alto	0 0,0%	1 2,1%	0 0,0%	1 2,1%
	2 Medio	4 8,5%	13 27,7%	10 21,3%	27 57,4%
	3 Bajo	0 0,0%	6 12,8%	13 27,7%	19 40,4%
Total		4 8,5%	20 42,6%	23 48,9%	47 100,0%

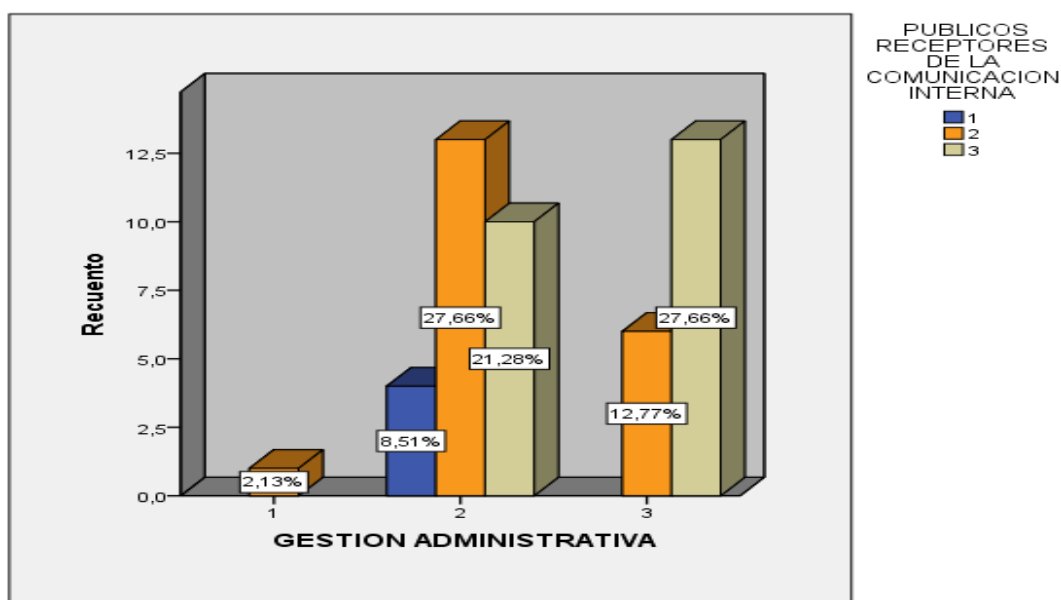


Figura 8. Relación entre la Gestión Administrativa y los Públicos Receptores de la Comunicación Interna

Como vemos en nuestro gráfico el 2.1% de los encuestados opina que la Gestión Administrativa es alta, el 57.4% opina que la Gestión Administrativa es media y el 40.4% opina que la gestión administrativa es baja.

De igual manera los Públicos Receptores de la Comunicación Interna perciben que es alta en un 8.5%, media en un 42.6% y baja en un 48.9%.

Tabla 14

Existe relación significativa entre la Gestión Administrativa y los Trabajadores como Portavoces de la Compañía de una Institución Pública de Lima, año 2016.

		Los Trabajadores como Portavoces de la Compañía			Total
		Alto	Medio	Bajo	
Gestión Administrativa	1 Alto	0 0,0%	1 2,1%	0 0,0%	1 2,1%
	2 Medio	1 2,1%	10 21,3%	16 34,0%	27 57,4%
	3 Bajo	0 0,0%	2 4,3%	17 36,2%	19 40,4%
Total		1 2,1%	13 27,7%	33 70,2%	47 100,0%

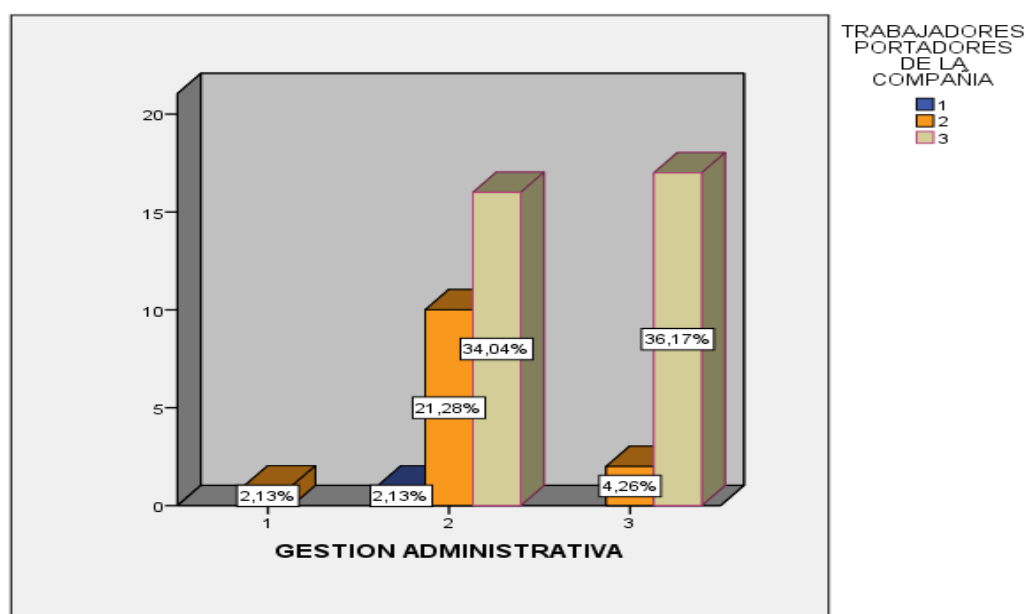


Figura 9. Relación entre la Gestión Administrativa y los Trabajadores como Portavoces de la Compañía.

Conforme nuestro gráfico observamos que el 2.1% de los encuestados opina que la Gestión Administrativa es alta, el 57.4% opina que la Gestión Administrativa es media y el 40.4% opina que la gestión administrativa es baja.

Asimismo, como Portavoces de la Compañía han observado que la relación es alta en un 2.1%, media en un 27.7% y baja en un 70.2%.

Tabla 15

Existe Relación Significativa entre la Gestión Administrativa y la Ética Empresarial y Reputación Social Corporativa de una Institución Pública de Lima, año 2016.

		Ética Empresarial y Reputación Social Corporativa			Total
		Alto	Medio	Bajo	
Gestión Administrativa	1 Alto	0 0,0%	0 0,0%	1 2,1%	1 2,1%
	2 Medio	1 2,1%	6 12,8%	20 42,6%	27 57,4%
	3 Bajo	0 0,0%	4 8,5%	15 31,9%	19 40,4%
Total		1 2,1%	10 21,3%	36 76,6%	47 100,0%

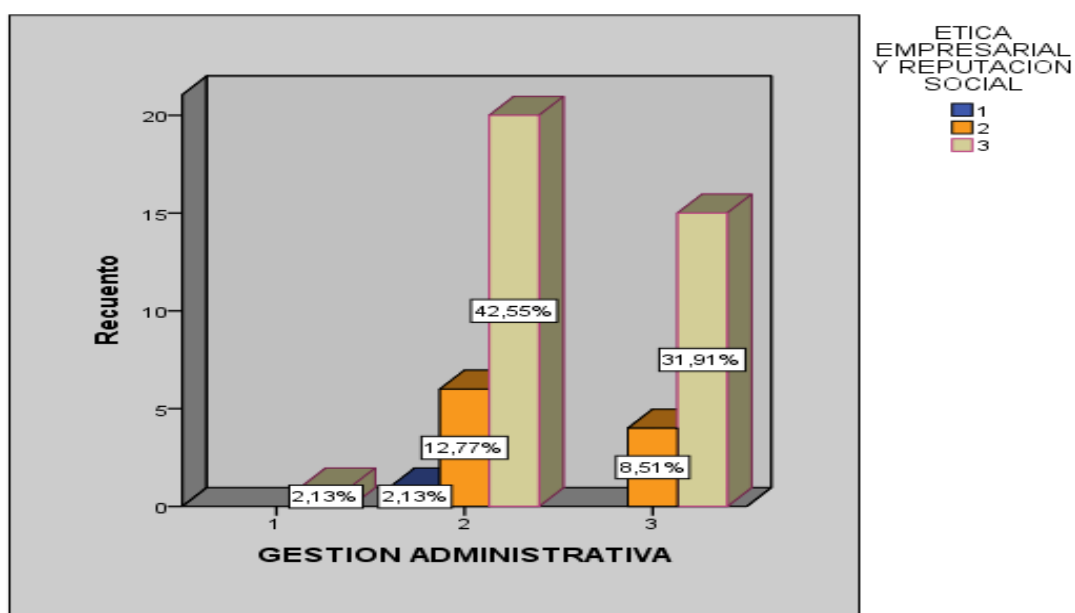


Figura 10. Relación entre la Gestión Administrativa y la Ética Empresarial y Reputación Social.

Según nuestro gráfico observamos que el 2.1% de los encuestados opina que la Gestión Administrativa es alta, el 57.4% opina que la Gestión Administrativa es media y el 40.4% opina que la gestión administrativa es baja.

Asimismo, la Ética Empresarial y la Reputación Social percibida por los trabajadores es alta en un 2.1%, media en un 21.3% y baja en un 76.6%.

3.2 Contrastación de Hipótesis

Prueba de Hipótesis General

Hi. Existe relación significativa entre la Gestión Administrativa y la Comunicación Interna de una Institución Pública de Lima, año 2016.

Ho. No existe relación significativa entre la Gestión Administrativa y la Comunicación Interna de una Institución Pública de Lima, año 2016.

Tabla 16

Prueba de Correlación de la Hipótesis General

			Gestión Administrativa	Comunicación Interna
Rho de Spearman	Gestión Administrativa	Coeficiente de Correlación	1.000	0.739**
		Sig. (Bilateral)		0.000
		N	47	47
	Comunicación Interna	Coeficiente de Correlación	0.739**	1.000
		Sig. (Bilateral)	0.000	
		N	47	47

**La relación es significativa al nivel 0.01(bilateral)

El resultado del Coeficiente de Correlación de Spearman es de 0,739** el cual indica que existe relación positiva entre las variables, además se encuentra en el nivel de correlación alta y siendo la significancia bilateral $p=0.000 < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general. Por tanto, se concluye que existe relación significativa entre la Gestión Administrativa y la Comunicación Interna de una Institución Pública de Lima, año 2016.

Primera Hipótesis Específica

Hi. Existe relación significativa entre la Gestión Administrativa y el Liderazgo Empresarial y Comunicación Interna de una Institución Pública de Lima, año 2016.

Ho. No existe relación significativa entre la Gestión Administrativa y el Liderazgo Empresarial y Comunicación Interna de una Institución Pública de Lima, año 2016.

Tabla 17

Prueba de correlación de la Primera Hipótesis Específica

			Gestión Administrativa	Liderazgo Empresarial y Comunicación Interna
Rho de Spearman	Gestión Administrativa	Coeficiente de Correlación Sig. (Bilateral) N	1.000 47	0.539** 0.000 47
	Liderazgo Empresarial y Comunicación Interna	Coeficiente de Correlación Sig. (Bilateral) N	0.539** 0.000 47	1.000 47

** .La relación es significativa al nivel 0.01(bilateral)

El resultado del Coeficiente de Correlación de Spearman es de 0,539** el cual indica que existe relación positiva entre las variables, además se encuentra en el nivel de correlación moderada y siendo la significancia bilateral $p=0.000 < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis primera. Por tanto, se concluye que existe relación significativa entre la Gestión Administrativa y el Liderazgo Empresarial y Comunicación Interna de una Institución Pública de Lima, año 2016.

Segunda Hipótesis Específica

Hi. Existe relación significativa entre la Gestión Administrativa y la Gestión Eficaz de una Institución Pública de Lima, año 2016

Ho. No existe relación significativa entre la Gestión Administrativa y la Gestión Eficaz de una Institución Pública de Lima, año 2016

Tabla 18*Prueba de Correlación de la Segunda Hipótesis Específica*

			Gestión Administrativa	Gestión Eficaz
Rho de Spearman	Gestión Administrativa	Coeficiente de Correlación	1.000	0.698**
		Sig. (Bilateral)		0.000
		N	47	47
	Gestión Eficaz	Coeficiente de Correlación	0.698**	1.000
Sig. (Bilateral)		0.000		
N		47	47	

** .La relación es significativa al nivel 0.01(bilateral)

El resultado del Coeficiente de Correlación de Spearman es de 0,698** el cual indica que existe relación positiva entre las variables, además se encuentra en el nivel de correlación alta y siendo la significancia bilateral $p=0.000 < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis segunda. Por tanto, se concluye que existe relación significativa entre la Gestión Administrativa y la Gestión Eficaz de una Institución Pública de Lima, año 2016.

Tercera Hipótesis Específica

Hi. Existe relación significativa entre la Gestión Administrativa y los Públicos Receptores de la Comunicación Interna de una Institución Pública de Lima, 2016.

Ho. No existe relación significativa entre la Gestión Administrativa y los Públicos Receptores de la Comunicación Interna de una Institución Pública de Lima, 2016.

Tabla 19*Prueba de Correlación de la Tercera Hipótesis específica*

			Gestión Administrativa	Públicos Receptores de la Comunicación Interna
Rho de Spearman	Gestión Administrativa	Coeficiente de Correlación	1.000	0.607**
		Sig. (Bilateral)		0.000
		N	47	47
	Públicos Receptores de la Comunicación Interna	Coeficiente de Correlación	0.607**	1.000
Sig. (Bilateral)		0.000		
N		47	47	

El resultado del Coeficiente de Correlación de Rho de Spearman es de 0,607** que indica que existe relación positiva entre variables, además se encuentra en el nivel de correlación moderada y siendo la significancia bilateral $p=0.000 < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general. Por tanto, se concluye que existe relación significativa entre la Gestión Administrativa los Públicos Receptores de la Comunicación Interna de una Institución Pública de Lima, 2016.

Cuarta Hipótesis Específica

Hi. Existe relación significativa entre la Gestión Administrativa y los Trabajadores como Portavoces de la Compañía de una Institución Pública de Lima, año 2016.

Ho. No existe relación significativa entre la Gestión Administrativa y los Trabajadores como Portavoces de la Compañía de una Institución Pública de Lima, año 2016.

Tabla 20

Prueba Correlación de la Cuarta Hipótesis específica

			Gestión Administrativa	Los Trabajadores como Portavoces de la Compañía
Rho de Spearman	Gestión Administrativa	Coeficiente de Correlación	1.000	0.523**
		Sig. (Bilateral)		0.000
		N	47	47
	Los Trabajadores como Portavoces de la Compañía	Coeficiente de Correlación	0.523**	1.000
		Sig. (Bilateral)	0.000	
		N	47	47

** .La relación es significativa al nivel 0.01(bilateral)

El resultado del Coeficiente de Correlación Rho de Spearman es de 0,523** el cual indica que existe relación positiva entre las variables, además se encuentra en el nivel de correlación moderado y siendo la significancia bilateral $p=0.000 < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general. Por tanto, se concluye que existe una relación significativa entre la Gestión Administrativa y los Trabajadores como Portavoces de la Compañía de una Institución Pública de Lima, año 2016.

Quinta Hipótesis Específica

Hi. Existe Relación Significativa entre la Gestión Administrativa y la Ética Empresarial y Reputación Corporativa de una Institución Pública de Lima, año 2016.

Ho. Existe Relación Significativa entre la Gestión Administrativa y la Ética Empresarial y Reputación Corporativa de una Institución Pública de Lima, año 2016.

Tabla 21

Prueba de Correlación de la Quinta Hipótesis específica

			Gestión Administrativa	Ética Empresarial y Reputación Corporativa
Rho de Spearman	Gestión Administrativa	Coeficiente de Correlación	1.000	0.310**
		Sig. (Bilateral)		0.000
		N	47	47
	Ética Empresarial y Reputación Corporativa	Coeficiente de Correlación	0.310**	1.000
		Sig. (Bilateral)	0.000	
		N	47	47

**La relación es significativa al nivel 0.01(bilateral)

El resultado del Coeficiente de Correlación Rho de Spearman es de 0,310* el cual indica que existe relación positiva entre las variables, además se encuentra en el nivel de correlación baja y siendo la significancia bilateral $p=0.000 < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general. Por tanto, se concluye que existe una relación significativa entre la Gestión Administrativa y la Ética Empresarial y Reputación Corporativa de una Institución Pública de Lima, año 2016.

IV. Discusión

Discusión

De los resultados que se alcanzaron en la investigación, muestran que existe relación entre la Gestión Administrativa y la Comunicación Interna. Esto se demuestra a partir de los valores estadísticos encontrados, Siendo la significancia bilateral $p=0.000 < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general, la cual tienen como objetivo principal identificar la relación entre la Gestión Administrativa y la Comunicación Interna de una institución Pública de Lima, año 2016, se puede concluir comparando según la apreciación de los autores y los encuestados lo siguiente:

Este hallazgo coincide con el estudio realizado por el autor **Bustamante (2013)**, La Comunicación Interna y la Promoción de la Salud, Madrid. Respecto a la hipótesis general sobre la relación significativa entre la Gestión Administrativa y la Comunicación Interna, donde nos indica que el 60% de los encuestados evalúa la comunicación interna como regular y deficiente originada por los grandes vacíos en la organización de la salud, considerando los encuestados el impacto que tendría para la organización de mejorar la comunicación interna. Aduciendo por los altos puntajes obtenidos que, de mejorar los procesos de la comunicación interna, potenciara el desempeño de la organización, tanto la promoción de la salud como a nivel general de la Institución como mayor identificación, mayor imagen, instrucción e integración, relacionadas a una mejor gestión imagen pública y calidad de servicios prestados, teniendo un mayor impacto externo, por lo que reconocen que la comunicación interna es fundamental para el trabajo externo de la organización.

En relación a lo expuesto por el autor, en nuestra investigación realizada, se puede inferir que los encuestados concuerdan con el autor Bustamante, respondiendo un 59.6% que la institución no posee una adecuada comunicación interna, y a veces un 38.3%, principalmente por no tener claros los objetivos que desea obtener, por falta de planificación y el poco conocimiento de la misión, visión y valores en la institución. Aseverando en un 59.6% de encuestados que, de mejorar la comunicación interna, mejoraría la gestión en la institución, habría más rapidez en la toma de decisiones.

No hay planes de capacitación para todo el personal como aduce el 44.7% de los empleados, y que a veces en un 40.4%, siendo solo para unos pocos, esto hace que el desempeño de los trabajadores no sea el más óptimo no favoreciendo a la integración de las áreas, ni al trabajo en equipo ni a las buenas relaciones que debía tener el personal de la Institución.

Según la teoría propuesta por el autor **Tórrez (2015)**, La Gestión Administrativa y su impacto en la Mejora Continua, Managua, respecto a la primera hipótesis si existe relación significativa entre la Gestión Administrativa y el Liderazgo Empresarial en la Comunicación Interna, comenta que según la encuesta realizada el 66.67 asegura que existe un liderazgo democrático, el 16.67% dice que es autocrático por no tomar en cuenta sus opiniones, y el 16.67% que es participativo. Debiéndose elaborar concluye el autor una estructura organizativa que asegure que empleados, áreas y departamentos coordinen esfuerzos y mantengan líneas de comunicación que participen en la estructura.

En comparación al autor, en la institución los usuarios califican el liderazgo en un 48.9% como un liderazgo autoritario, un 8.5%, un liderazgo democrático y un 8.5% participativo, lo cual conlleva a no tener un adecuado ambiente laboral y no tener sentido de pertenencia con la institución. Este liderazgo autoritario tiene también como consecuencia que los empleados no sean escuchados ni se consideren sus propuestas e innovaciones, como refieren en la encuesta un 57.4%.

Coincidiendo con el autor el 42.6% de los encuestados opina que no se cuenta con personal calificado y capacitado, que la Gerencia y las Jefaturas no trabajan en conjunto para elaborar una buena estructura organizativa, no se trabaja de manera coordinada no teniendo una comunicación fluida con el personal.

Respecto a la teoría propuesta por el autor **Sánchez y Torres (2014)**, Relación entre la comunicación Interna y la imagen percibida por los usuarios de la Municipalidad Distrital de Chocope, sobre la segunda hipótesis, si existe relación significativa entre la Gestión Administrativa y la Gestión Eficaz, nos refiere que la comunicación interna es regular, teniendo regular grado de identificación, integración, no contando con equipos adecuados para realizar su labor de manera eficiente y por ende la imagen percibida por los usuarios es desfavorable por no

brindar un buen servicio de atención. El 49% opina que, si se brinda un buen servicio y el 38% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 13% en desacuerdo, respecto a la integración y trabajo en equipo el 42% está en desacuerdo y el 13% ni de acuerdo ni en desacuerdo. El 54% de encuestados coincide en que no recibe información oportuna para una buena atención, y el 17% no está de acuerdo ni en desacuerdo. No reconociendo además la buena labor de los empleados en un 41% y un 42% ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Respecto a lo comentado por el autor según los encuestados en nuestra institución en cuanto a la gestión administrativa, respecto a la calidad de la prestación de servicios que se brinda en la institución, el 72.3% opina que a veces es la adecuada, y el 25.5% opina que siempre es la adecuada. Asimismo, respecto a conocer si se promueve la integración entre el personal un 63.8% opina que nunca se promueve y el 36.2% opina que a veces. En cuanto a recibir información oportuna los encuestados opinan en un 40.4% que no están satisfechos sobre la comunicación que reciben de la institución, el 40.4% también dice también la comunicación entre jefes y empleados no es buena. Coincidiendo también con el investigador según los encuestados en un 76.6%, que nunca se reconoce la labor de los empleados.

El autor Trani y Prendes (2014,2015), La Comunicación Interna una herramienta al servicio de las organizaciones, Universitat de Barcelona, comenta en sus conclusiones sobre la tercera hipótesis para conocer si existe relación significativa entre la Gestión Administrativa y los Públicos Receptores de la Comunicación Interna, donde refiere que los trabajadores tienen diferentes visiones sobre el interés que tiene la empresa en comunicarse con ellos, la cual en su mayoría es significativa en un 69.8% perciben el interés de la empresa en comunicarles sobre su marcha de igual forma en un 38.1% perciben el interés en crear sentido de pertenencia y crear grupos en un 32.2%, siendo este considerado un elemento de motivación y de integración de los mismos hacia la sociedad como parte de una buena gestión administrativa, como resultado del instrumento utilizado realizado a los trabajadores.

En nuestra investigación realizada los empleados respecto al interés de la empresa por comunicarse con ellos, coinciden con el autor en que hay diversas visiones al respecto, un 21.3% dice no estar informado, un 61.7% que a veces y un 17% que

siempre está informado. Responden también que nunca hay un adecuado ambiente de trabajo que permita tener un sentido de pertenencia con la Institución en un 36.7% y a veces un 57.4%. En cuanto a la creación de grupos, los ya existentes en la institución no tienen trato cordial, lo que se refleja en un 46.8% que nunca llevan un trato cordial y un 48.9 en que a veces tienen un trato cordial. No sintiéndose identificados con los objetivos de la institución en un 23.4% de nunca y un 72.34% que a veces se sienten identificados con los objetivos, esto demuestra una baja y media comunicación interna.

Respecto a nuestra cuarta hipótesis sobre la relación significativa entre la Gestión Administrativa y los Trabajadores como Portavoces de la Compañía la autora **Rueda (2014)**, *Aporte a la Comunicación Interna en Empresas del Sector Químico por Medio de un Plan de Comunicación Interna*, Ecuador, nos relata que el personal se entera de todas las novedades que se presentan en la empresa en 100%, siendo el medio de comunicación interna más frecuente el correo electrónico en un 100%, por lo que el personal está preparado para reaccionar de manera favorable frente a los medios o a la opinión pública inclusive en casos de emergencia.

Los encuestados de la presente investigación no coincide respecto a lo referido por el autor ya que en la Institución no hay una buena comunicación interna que permita ser portavoz de la buena imagen de la institución, como lo relatan los encuestados en un 48.9%, no estando interesados en ser miembros activos y portavoces de la organización. Coincidiendo con el autor en el medio más frecuente de comunicación interna es correo electrónico con un 36.2%, reuniones laborales 31.9 y el medio escrito un 29.8%, siendo además el medio más frecuente de enterarse de las noticias en la institución es por los compañeros.

El autor Tirado, (2014), *Gestión Administrativa la Calidad de Servicio al Cliente en el Colegio Químico Farmacéutico de la Libertad*, Trujillo, para nuestra última hipótesis sobre la relación Significativa entre la Gestión Administrativa y la Ética Empresarial y Reputación Social Corporativa, nos relata que en su investigación, los trabajadores calificaron en un 50% buenas relaciones de trato cordial y un 50% muy buena las relaciones cordiales de los trabajadores con los directivos, con una comunicación abierta, sin embargo la relación entre trabajadores no se logra una

total armonía. Siendo también la amabilidad, la cortesía y el trato personal al usuario calificado con un 56% como bueno, un 16% muy bueno y el 22% que dice que existe buenos valores éticos. Contando ademan con un 75% de trabajadores que propician el trabajo colaborativo y en equipo, siendo el empleo de los recursos bueno en un 75%, considerando también los encuestados con un 59% la buena imagen de los trabajadores y la institución. Con una reputación corporativa con 44% de encuestados que aduce que es buena, el 27% muy buena y el 11% % que es excelente.

Los encuestados materia de estudio no coincidieron con el autor, ya que su apreciación de los valores éticos que tiene la institución se calificó en un 55.3% que nunca se propician los valores éticos y un 44.7% que a veces se propician y propalan los valores, considerando además que un 70.2% si se propician labores sociales y un 25% que nunca se propicia, no habiendo un real compromiso por los derechos humanos del personal de la institución que alcanza el 70.21% que nunca y un 29.8% que a veces existe compromiso. Siendo el empleo de recursos discrepando con el autor, con un 74.5% que a veces se utiliza de manera eficiente y un 23.4% que nunca se utiliza de manera eficiente.

v. Conclusiones

Conclusiones

Primero: se demuestra que si existe una relación significativa entre la Gestión Administrativa y la Comunicación Interna de una Institución Pública de Lima, año 2016, y en función de los objetivos propuestos en la presente investigación, se pudo establecer la importancia de una buena gestión administrativa ya que ella repercute en una eficiente comunicación interna que beneficie a las buenas relaciones entre la Institución y el personal que labora en la misma que permita lograr las metas y objetivos trazados para el bien de los trabajadores y la entidad.

Siendo que el resultado del Coeficiente de Correlación Rho de Spearman encontrado es de 0,739** el cual indica que existe relación positiva entre las variables, además se encuentra en el nivel de correlación alta y siendo la significancia bilateral $p=0.000 < 0.05$, determinó que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general. Por tanto, se concluye que existe relación significativa entre la Gestión Administrativa y la Comunicación Interna de una Institución Pública de Lima, año 2016.

Segundo: la presente investigación nos demuestra que existe relación significativa entre la Gestión Administrativa y el Liderazgo Empresarial y Comunicación Interna de una Institución Pública de Lima, año 2016, siendo que el resultado obtenido en el Coeficiente de Correlación Rho de Spearman es de 0,539** el cual indica que existe relación positiva entre las variables, además se encuentra en el nivel de correlación moderada y siendo la significancia bilateral $p=0.000 < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la primera hipótesis.

Tercero: la presente investigación nos demuestra que existe relación significativa entre la Gestión Administrativa y la Gestión Eficaz de una Institución Pública de Lima, año 2016, siendo que el resultado del Coeficiente de Correlación Rho de Spearman es de 0,698** el cual indica que existe relación positiva entre las variables, además se encuentra en el nivel de correlación alta y siendo la significancia bilateral $p=0.000 < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis segunda.

Cuarta: los resultados obtenidos en la presente investigación demuestran que existe relación significativa entre la Gestión Administrativa y los Públicos

Receptores de la Comunicación Interna de una Institución Pública de Lima, 2016, siendo que el resultado del Coeficiente de Correlación Rho de Spearman es de 0,607** el cual indica que existe relación positiva entre las variables, además se encuentra en el nivel de correlación moderada y siendo la significancia bilateral $p=0.000 < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis tercera.

Quinta: los resultados obtenidos en la investigación realizada demuestran que existe una relación significativa entre la Gestión Administrativa y los Trabajadores como Portavoces de la Compañía de una Institución Pública de Lima, año 2016, siendo que el resultado del Coeficiente de Correlación Rho de Spearman es de 0,523** el cual indica que existe relación positiva entre las variables, además se encuentra en el nivel de correlación moderado y siendo la significancia bilateral $p=0.000 < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis cuarta.

Sexta: el resultado obtenido en la presente investigación demuestra que existe una relación significativa entre la Gestión Administrativa y la Ética Empresarial y Reputación Corporativa una Institución Pública de Lima, año 2016, siendo que el resultado del Coeficiente de Correlación Rho de Spearman es de 0,310* el cual indica que existe relación positiva entre las variables, además se encuentra en el nivel de correlación baja y siendo la significancia bilateral $p=0.000 < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis quinta.

vi. Recomendaciones

Recomendaciones

Las recomendaciones a ser implementadas serán:

Primero: los objetivos de la institución deben estar bien definidos, debiendo realizar una planeación diaria de las tareas que se encomiendan con conocimiento de objetivo y metas precisas, debiendo considerar en su elaboración a los empleados de una manera directa o indirecta. Los planes estratégicos puestos en marcha deben ser evaluados y revisados con periodicidad para saber si se cumplen y se tendría que publicar en lugares visibles la misión, visión, valores institucionales para el conocimiento de todo el personal.

Segundo: se deben dar capacitaciones al personal para mejorar su desempeño debiendo promover el trabajo en equipo dentro de las unidades de trabajo.

Los colaboradores deben ser más escuchados respecto a las propuestas e innovaciones que se proponen, las jefaturas deben ser más comprometidas con la comunicación interna, ya que al mejorar la misma, la toma de decisiones será más rápida y los rumores que perjudican a la Institución no serán escuchados.

Tercero: las jefaturas y Gerencias deben ser ocupadas por personal debidamente calificado de acuerdo a los objetivos de la organización, las decisiones se deben tomar en conjunto gerentes y jefes de unidad, debe mejorar el ambiente de trabajo para que los empleados tengan un sentido de pertenencia con la institución. El liderazgo autoritario perjudica las buenas relaciones, debiendo ser más participativo. La comunicación interna se descuida, no existe una fluida comunicación interna dentro de la institución, la integración entre el personal debe ser promovida para que la información fluya de manera positiva.

Ello ocasiona una baja productividad y recarga de trabajo. Al mejorar la comunicación interna, mejorara la gestión administrativa y viceversa. Existe un riesgo cuando las noticias en la institución se dan a conocer no por canales formales, sino por los compañeros. Los mensajes emitidos deben ser más claros para lograr un grado de satisfacción de comunicación entre los trabajadores y directivos, y entre los propios compañeros.

Cuarto: se debe efectuar procesos de reclutamiento de personal de forma más adecuada, renovando los sistemas informáticos para ser más eficientes.

Todas las actividades que realice la Institución deben ser conocidas por todo el personal, debiendo mejorar el trato entre Gerencia y los grupos sindicales, debiendo lograr también que los trabajadores puedan expresarse dando su opinión de forma libre, sin presiones, ni hostigamientos.

Quinto: los procedimientos de control, deben ser respetados por todo el personal sin excepciones, entregar información que se requiera en los plazos establecidos, premiar los logros de los trabajadores y debiendo hacer un mayor uso del buzón de sugerencias

Un motivo por el que los trabajadores no se sienten representantes externos de la institución es la falta de comunicación interna, no permitiendo a los mismos ser portavoces de la buena imagen de la institución.

Sexto: la administración debe basarse en valores éticos y morales, lo cual generara un valor agregado, logrando ser para los empleados motivo de orgullo y satisfacción pertenecer a la Institución y mejorar el empleo de recursos económicos de manera más eficiente. Los valores éticos y la reputación corporativa deben ser abordados para su mejora, debiendo asumir la institución mayor compromiso respecto a los derechos humanos de los trabajadores en su totalidad.

Concluyendo en que se debe implementar un plan de mejora de la comunicación interna, la cual va permitir mayor fluidez de información, mejores relaciones personales y una mejor imagen corporativa que satisfaga tanto a los empleados como a la Institución.

vii. Referencias

- Aguado, J. (2004), *Introducción a las Teorías de la Información y la Comunicación*, Editorial Diego Marín - España.
- Amaru, M. (2009). *Fundamentos de Administración Teoría General y Procesos Administrativos*, (1ª. ed.) Editorial Pearson Educación, México.
- Bautista, D. (2015). *Análisis integral de propuesta de mejora administrativa para la Empresa Laboratorios AC Farma S.A.* (Tesis para el grado de Ingeniero Industrial). Universidad Mayor de San Marcos, Lima-Perú.
- Berceruelo, B. (2011), *Comunicación Interna en la Empresa-Claves y Desafíos*. (1ra.Edición), Wolters Kluwer España SA.
- Bustamante, E. (2013), *La Comunicación Interna y la Promoción de la Salud*. (Tesis para optar el Grado de Doctorado en Publicidad y Relaciones Públicas). Universidad Autónoma de Barcelona, Bellaterra-España.
- Caballero, L., Vargas J., Quivio, R., Ramón, P., Morales, G., & Gutiérrez, S., (2016). *Estadística Aplicada a la Investigación*. (1ra. Ed.), SJL. Perú, Científica con SPSS.
- Carretón, C. (2009), *Las Relaciones Públicas en la Gestión de la Comunicación Interna*. Edita: AIRP-Asociación de Investigadores de Relaciones Públicas, Sevilla-España.
- Cegarra, J. (2004), *Metodología de la investigación Científica y Tecnológica*, Ed. Díaz de Santos, Madrid - España.
- Diccionario de la Real Academia Española, 23 Ed. (2014), Asociación de Academias de la Lengua Española.
- Formanchuk, A. (2010), *Comunicación Interna 2.o: Desafío Cultural*, (1ra. Ed), Formanchuck & Asociados -Buenos Aires.
- Gobierno de Navarra, (2011), *Como planificar la Comunicación desde una Institución Pública*, (1ª. Versión).

www.navarra.es/.../guiaparaelaborarunplandecomunicacion2012x.pdf

Hernández, R., Fernández, C, y Baptista, M. (2014), *Metodología de la Investigación*, (6ª.ed.), Mc. Gray Hill-Interamericana Editores SA, México

Ministerio de Educación - MINEDU (2012), *Manual de Código de Ética y Valores*, Lima, Perú.

Munch. L. (2010). *Administración, Gestión Organizacional, enfoques y proceso Administrativo*, (1ra. ed.), Editorial Pearson Educación, México.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo – PNUD (2,011). *Comunicación para el Desarrollo*, Edita: Oficina de Políticas para el Desarrollo, Nueva York, EE.UU.

Ramírez, A. ((2008). *Metodología de la Investigación Científica*, Pontifica Universidad Javeriana., España

Robbins, S. y Coulter, M., (2010). *Administration*, (10 ed.), Pearson Education, Mexico.

Robbins, S. y Judge, T. (2013) *Comportamiento Organizacional*, (15va Ed.), Pearson Educación de México SA.

Rueda, M. (2014). “*Aporte a la Comunicación Interna en Empresas del Sector Químico por medio de un Plan de Comunicación Interna. Caso: Manuchar SA.*”. (Tesis para obtener el grado de Licenciado en Relaciones Publicas y Comunicación Organizacional). Universidad Tecnológica de Quito, Quito-Ecuador.

Sánchez, S., Torres, V. (2014), *Relación entre la Comunicación Interna y la Imagen percibida por los usuarios de la Municipalidad Distrital de Chocope* (Tesis para optar el Grado de Licenciado en Administración). Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo-Perú.

Señaris, L. (2016), *Comunicar en la Empresa: Del Porque al Como*, Edita La Federación Asturiana de Empresarios FADE – España.

Serrano, M. (1982), *Teoría de la Comunicación*, (2ª Edición), Graficas Valencia, Madrid – España.

Soto, P. (2011). *Evaluación de la Gestión Administrativa en Centros Médicos auspiciados por Organismos Internacionales, Caso Rotary Club*. (Tesis para optar el Grado de Maestría en Dirección de Empresas). Unidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.

Tamayo, M. (2003), *El Proceso de la Información Científica*, (4ª. Ed.), Editorial Limusa, SA. Grupo Noriega editores, Mexico DF.

Tirado, K. (2014). *Gestión Administrativa y la Calidad de Servicio al Cliente, en el Colegio Químico Farmacéutico de la Libertad-Trujillo*. (Tesis para optar el Grado de Licenciado en Administración). Universidad Nacional de Trujillo, Huamachuco.

Torres, M., (2015). *La Gestión Administrativa y su Impacto en la Mejora Continua hacia la Calidad en la Empresa Matagalpa Coffee Group, en el Municipio de Matagalpa, Departamento de Matagalpa, 2013-2014*. (Tesis para optar el grado de Master en Gerencia Empresarial). Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua.

Trani, J. (2014-2015), *La Comunicación Interna Una Herramienta al Servicios de Las Organizaciones*. (Tesis para optar el Grado de Máster en Dirección de Entidades Aseguradoras y Financieras). Universitat de Barcelona, España.

Vásquez, C. (2006), *Glosario de Comunicación Corporativa*, Universidad Católica de Oriente, Colombia.

Vega, E. (2014). *La Gestión Administrativa, calidad del currículo y la deserción universitaria en la Facultad de Ingeniería y Arquitectura de la Universidad Peruana Unión*. (Tesis para optar el Grado Académico de Doctor en Educación con mención en Currículo y Docencia Universitaria). Lima, Perú.

Yaranga, Y. (2015), *La Comunicación para el desarrollo desde los mercados populares: Estudio de caso del mercado "Santa Rosa" de Chorrillos*, (Tesis para optar el Grado de Licenciado en Ciencias de la Comunicación). Universidad Pontificia Católica del Perú.

Anexos

Anexo 1

Definición de Términos

La presente investigación considerara términos para la mejor comprensión de las variables, de igual manera como apoyo a lo sustentado por los investigadores, motivo por el cual citamos:

Comunicación Corporativa u organizacional. Se gesta dentro de la organización la cual está en constante ajuste. Son procesos propios que no tienen que ver con el intercambio de información, sino más bien con los medios que se utilizan y las personas cada cual con una cultura, actitudes, capacidades y sentimientos propios. Se define también como una disciplina encargada de investigar y teorizar al interior para dar pautas a los organismos. Vásquez, C., Glosario de Comunicación Corporativa, (2006).

Comunicación política, pública o institucional. Es el vehículo de transmisión y recepción de mensajes entre los gobiernos y sus públicos. Gobierno de Navarra, (2011).

Cultura Organizativa u corporativa. Es el conjunto de normas personales y sociales que determinan el comportamiento las que diferencian a cada organización. Es decir, valores, modelos de comportamiento, lenguajes, símbolos, señas, políticas, entre otros. Vásquez, C., Glosario de Comunicación Corporativa, (2006).

Feed Back. Conocido como retroalimentación donde los efectos producidos por una función, afectan la elución de la misma de forma negativa, conservando su equidad y equilibrio, y de forma positiva produciendo una tendencia al cambio o inestabilidad. En comunicación propicia un acercamiento a los aspectos psicosociales, psicológicos y simbólicos. (Aguado, J., 2004, pg.42,43).

Lógica Binaria. Se construye sobre dos valores absolutos, representadas de forma simbólica por 1 y 0. Cuyo origen es la lógica Aristotélica donde cada cosa puede ser ella misma y no lo contrario, y una cosa no puede ser a la vez ella misma y su contraria. Limitando el número de opciones al mínimo posible. (Aguado, J., 2004, pg.26, 27).

Stakeholders. Participación de diversos grupos dentro de la organización, dependiendo de su ubicación geográfica y la complejidad corporativa. (Berceruelo, B. (2011, Pg.41)

Issues Management.

Traducida como la gestión de conflicto potenciales, tienen la finalidad de identificar cualquier asunto (issues), que potencialmente puedes desencadenar en un problema futuro para la organización, (en forma de leyes o regulaciones), utilizando planes o estrategias de acción. Carretón. M. (2009, p.68).

Modelo Antropológico.

El modelo antropológico considera a la persona individual como referente u reconoce a las organizaciones como personas grupales. La misión o proyecto común es la causa final de la organización y solo cuando es acertada y sus miembros son conscientes de participar en el trabajo que realizan adquiere sentido y puede integrarles y motivarles de modo habitual. Ribes, A. (2001, p.2)

Paradigma. Este aparece en respuesta al dilema de la evolución de las teorías científicas y su relación con las nuevas variantes sociales y culturales. (Aguado, J., 2004, pg.22)

PNUD. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. **PNUD, (2,011).**

Rumores. Corresponde a una comunicación informal, al igual que los chismes, pero que no dejan de ser importantes, los rumores surgen como respuesta a situaciones que son importantes para las personas cuya ambigüedad causa ansiedad. (Pearson, R. y Judge, T., 2013, pg. 343,344)

Valores.

Virtudes, cualidades y principios que dirigen la organización, basada en inquietudes y necesidades básicas. Vásquez, C., Glosario de Comunicación Corporativa, (2006).

Anexo 2.

CUESTIONARIO PARA EVALUAR LA VARIABLE GESTION ADMINISTRATIVA

Mediante el presente cuestionario, se realiza una investigación a fin de determinar si existe relación entre la Gestión Administrativa y la Comunicación Interna, en una Institución Pública de Lima, 2016.

Sera de gran ayuda que me puedan responder a las preguntas del cuestionario, las cuales me ayudaran en mi trabajo de investigación, por lo cual les solicito la mayor confidencialidad.

		1. SIEMPRE	2. A VECES	3. NUNCA			
VARIABLE: GESTION ADMINISTRATIVA							
Dimensiones	Indicadores	Ítem	Preguntas	1	2	3	
P R O C E S O A D M I N I S T R A T I V O	PLANEACION	1	Los objetivos y los resultados que desea llegar a obtener la institución están bien definidos				
		2	Existe una planificación diaria de las tareas encomendadas con conocimiento de objetivos y metas precisas				
		3	Participas directa o indirectamente en la elaboración de los planes organizativos de la Institución, mensuales, trimestrales o anuales				
		4	Los planes, y planes estratégicos que se elaboran son revisados y evaluados para saber si se cumplieron				
		5	La misión, visión, valores y el organigrama Institucional que existe esta publicado en lugares visibles, los conoce				
	ORGANIZACIÓN	6	Conozco los manuales de funciones y procedimientos				
		7	En la Institución se cuenta con planes de capacitación para mejorar el desempeño de los trabajadores				
		8	Se promueve el trabajo en equipo dentro de las Unidades de Trabajo				
	DIRECCION Y LIDERAZGO	9	Las personas que ocupan las jefaturas y Gerencias están debidamente capacitadas y calificadas de				
		10	La Toma de decisiones se hacen en base a lo planeado, son preventivas				
		11	Las decisiones que toman los Gerentes lo hacen conjuntamente con los jefes de las Unidades de la Institución				
		12	Hay un adecuado ambiente de trabajo que me permite tener un sentido de pertenencia con mi				
		13	Las políticas institucionales se plasman en la realidad de la Institución				
		14	El tipo de liderazgo aplicado en la Institución es autoritario				
		15	El tipo de liderazgo aplicado en la Institución es democrático				
		16	El tipo de liderazgo aplicado en la Institución es participativo				
	INTEGRACION	17	El proceso de selección y reclutamiento es el adecuado				
		18	Los proveedores cumplen con los plazos de entrega y especificaciones necesarias				
		19	Los sistemas informáticos se han renovado, son eficientes				
	EVALUACION Y CONTROL	20	Se reconocen los logros de los trabajadores al finalizar el año productivo				
		21	Los sistemas informáticos existentes se renuevan				
		22	Las normas y procedimientos de control que tiene la Institución son respetados por todo el personal				
		23	Los reportes que son necesarios para las presentaciones de información se hacen en el plazo				
		24	El buzón de sugerencias se usa				
		25	Existen controles internos para los procesos administrativos dentro de la Institución				
PRINCIPIOS Y VALORES	VALORES SOCIALES	26	La calidad de los insumos es la adecuada para la prestación de servicios que se brinda				
		27	Asiste a su centro de trabajo motivado				
	VALORES ORGANIZACIONALES	28	La administración en la Instituciones se basa en valores éticos y morales				
		29	El pertenecer a la institución es motivo de orgullo para ti				
		30	Te satisface pertenecer a la institución donde laboras				
	VALORES ECONOMICOS	31	Los recursos económicos se emplean de manera eficiente				

Anexo 3.

CUESTIONARIO PARA EVALUAR LA VARIABLE COMUNICACIÓN INTERNA

Mediante el presente cuestionario, se realiza una investigación a fin de determinar si existe relación entre la Gestión Administrativa y la Comunicación Interna, en una Institución Pública de Lima, 2016.

Sera de gran ayuda que me puedan responder a las preguntas del cuestionario, las cuales me ayudaran en mi trabajo de investigación, por lo cual les solicito la mayor confidencialidad.

		1. SIEMPRE	2. A VECES	3. NUNCA			
VARIABLE COMUNICACIÓN INTERNA							
Dimensiones	Indicadores	Ítem	Preguntas	1	2	3	
LIDERAZGO EMPRESARIAL Y COMUNICACIÓN INTERNA	Liderazgo receptivo	32	1 Los jefes escuchan a sus colaboradores				
		33	2 La Gerencia y jefaturas están comprometidas con la Comunicación Interna en la institución				
	Gestión del Talento	34	3 Las propuestas e innovaciones que propone el personal en las áreas internas se toma en cuenta, son escuchados				
	Toma de Decisiones	35	4 Piensas que de mejorar la Comunicación Interna sería más rápida la toma de decisiones				
	Rumores	36	5 Crees que los rumores perjudican a la institución				
GESTION EFICAZ	Actitudes Negativas	37	6 Se descuida la comunicación por dejadez de los directivos o poco interés				
	Objetivos	38	7 Se dan a conocer los objetivos de la Institución a todo el personal				
		39	8 Piensas que la institución posee una adecuada comunicación interna con los empleados de la institución				
	Motivación	40	9 Se reconoce la buena labor de los empleados				
	Integración	41	10 Se promueve la integración entre el personal para una adecuada fluidez de información en la institución				
		42	11 Crees que al mejorar la Comunicación Interna mejoraría la gestión en la institución				
	Productividad	43	12 Crees que la mala comunicación genera poca productividad al interior de la Institución				
		44	13 Tus compañeros de trabajo te ayudan cuando hay recarga de trabajo				
		45	14 Te comunicas con algún compañero, para tratar temas de trabajo para mejorar mi rendimiento				
	Valoración de los Canales de la CI.	46	15 Los medios escritos, memos u oficios son los más efectivos a la hora de comunicar				
		47	16 Las reuniones laborales son las más efectivas a la hora de comunicar				
		48	17 Los correos institucionales son los más efectivos a la hora de comunicar				
	Valoración de los Mensajes de la CI.	49	18 El medio más frecuente de enterarse de las noticias en la institución es medios escritos, oficios				
		50	19 El medio más frecuente de enterarse de las noticias en la institución es las reuniones labores				
		51	20 El medio más frecuente de enterarse de las noticias en la institución es por correo institucional				
		52	21 El medio más frecuente de enterarse de las noticias en la institución es por los compañeros				
	Valoración de la claridad de los mensajes del público receptor	53	22 Los mensajes que recibes de la Institución se comprenden con claridad				
		54	23 El grado de satisfacción de la comunicación entre los trabajadores y la institución es buena				
		55	24 El grado de satisfacción de la comunicación entre los trabajadores y los jefes de la institución es buena				
		56	25 El grado de satisfacción de comunicación entre los propios trabajadores de la institución es buena				
LOS PUBLICOS RECEPTORES DE LA COMUNICACIÓN INTERNA	Mantenerlos Informados	57	26 Estas siempre informado de las actividades que realiza la Institución				
		58	27 Existe un cordial trato entre la gerencia y los grupos sindicales				
	Identificación	59	28 Te sientes libre de expresar tu opinión sobre lo que te afecta dentro de la Institución				
		60	29 Los trabajadores se sienten identificados con los objetivos de la institución				
LOS TRABAJADORES COMO PORTAVOCES DE LA COMPAÑÍA	Portavoces Externos	61	30 Te sientes representante externos de la organización				
		62	31 La buena comunicación interna te permite ser portavoz de la buena imagen de la institución				
		63	32 Los trabajadores están interesados en ser miembros activos y portavoces de la Organización				
		64	33 Estas bien informado de las actividades de la institución, para ser portavoz activo de la misma				
ETICA EMPRESARIAL Y REPUTACION SOCIAL CORPORATIVA	Valores Eticos	65	34 Se practican los valores éticos propalados por la institución				
	Reputacion Social Corporativa	66	35 La institución desarrolla labores sociales para beneficio de su comunidad				
		67	36 Hay un compromiso por los derechos humanos del personal en la Institución				

Anexo 4.

Base de Datos de la Prueba Piloto

Variable Gestión Administrativa

*DATOS GA y CI .sav [Conjunto_de_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	p.1	Númerico	8	0	Los objetivos y los resultados que desea ...	{1, SIEMPR...	Ninguna	2	Derecha	Escala	Entrada
2	p.2	Númerico	8	0	Existe una planificación diaria de las tare...	{1, SIEMPR...	Ninguna	2	Derecha	Escala	Entrada
3	p.3	Númerico	8	0	Participas directa o indirectamente en la ...	{1, SIEMPR...	Ninguna	2	Derecha	Escala	Entrada
4	p.4	Númerico	8	0	Los planes, y planes estratégicos que se...	{1, SIEMPR...	Ninguna	2	Derecha	Escala	Entrada
5	p.5	Númerico	8	0	La misión, visión, valores y el organigra...	{1, SIEMPR...	Ninguna	2	Derecha	Escala	Entrada
6	p.6	Númerico	8	0	Conozco los manuales de funciones y pr...	{1, SIEMPR...	Ninguna	2	Derecha	Escala	Entrada
7	p.7	Númerico	8	0	En la Institución se cuenta con planes de...	{1, SIEMPR...	Ninguna	2	Derecha	Escala	Entrada
8	p.8	Númerico	8	0	Se promueve el trabajo en equipo dentro ...	{1, SIEMPR...	Ninguna	2	Derecha	Escala	Entrada
9	p.9	Númerico	8	0	Las personas que ocupan las jefaturas y ...	{1, SIEMPR...	Ninguna	2	Derecha	Escala	Entrada
10	p.10	Númerico	8	0	La Toma de decisiones se hacen en base...	{1, SIEMPR...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
11	p.11	Númerico	8	0	Las decisiones que toman los Gerentes l...	{1, SIEMPR...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
12	p.12	Númerico	8	0	Hay un adecuado ambiente de trabajo qu...	{1, SIEMPR...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
13	p.13	Númerico	8	0	Las políticas institucionales se plasman ...	{1, SIEMPR...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
14	p.14	Númerico	8	0	El tipo de liderazgo aplicado en la Instituc...	{1, SIEMPR...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
15	p.15	Númerico	8	0	El tipo de liderazgo aplicado en la Instituc...	{1, SIEMPR...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
16	p.16	Númerico	8	0	El tipo de liderazgo aplicado en la Instituc...	{1, SIEMPR...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
17	p.17	Númerico	8	0	El proceso de selección y reclutamiento ...	{1, SIEMPR...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
18	p.18	Númerico	8	0	Los proveedores cumplen con los plazos ...	{1, SIEMPR...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
19	p.19	Númerico	8	0	Los sistemas informáticos se han renova...	{1, SIEMPR...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
20	p.20	Númerico	8	0	Se reconocen los logros de los trabajador...	{1, SIEMPR...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
21	p.21	Númerico	8	0	Los sistemas informáticos existentes se ...	{1, SIEMPR...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
22	p.22	Númerico	8	0	Las normas y procedimientos de control ...	{1, SIEMPR...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
23	p.23	Númerico	8	0	Los reportes que son necesarios para las...	{1, SIEMPR...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
24	p.24	Númerico	8	0	El buzón de sugerencias se usa	{1, SIEMPR...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
25	p.25	Númerico	8	0	Existen controles internos para los proce...	{1, SIEMPR...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
26	p.26	Númerico	8	0	La calidad de los insumos es la adecuad...	{1, SIEMPR...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
27	p.27	Númerico	8	0	Asiste a su centro de trabajo motivado	{1, SIEMPR...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
28	p.28	Númerico	8	0	La administración en la Instituciones se b...	{1, SIEMPR...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
29	p.29	Númerico	8	0	El pertenecer a la institución es motivo d...	{1, SIEMPR...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
30	p.30	Númerico	8	0	Te satisface pertenecer a la institución do...	{1, SIEMPR...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
31	p.31	Númerico	8	0	Los recursos económicos se emplean de...	{1, SIEMPR...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada

Variable Comunicación Interna

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
32	p.32	Númerico	8	0	Los jefes escuchan a sus colaboradores	{1, SIEMPR...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
33	p.33	Númerico	8	0	La Gerencia y jefaturas están compromet...	{1, SIEMPR...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
34	p.34	Númerico	8	0	Las propuestas e innovaciones que propo...	{1, SIEMPR...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
35	p.35	Númerico	8	0	Piensas que de mejorar la Comunicación...	{1, SIEMPR...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
36	p.36	Númerico	8	0	Crees que los rumores perjudican a la ins...	{1, SIEMPR...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
37	p.37	Númerico	8	0	Se descuida la comunicación por dejadez...	{1, SIEMPR...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
38	p.38	Númerico	8	0	Se dan a conocer los objetivos de la Instit...	{1, SIEMPR...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
39	p.39	Númerico	8	0	Piensas que la institución posee una ade...	{1, SIEMPR...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
40	p.40	Númerico	8	0	Se reconoce la buena labor de los emple...	{1, SIEMPR...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
41	p.41	Númerico	8	0	Se promueve la integración entre el perso...	{1, SIEMPR...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
42	p.42	Númerico	8	0	Crees que al mejorar la Comunicación Int...	{1, SIEMPR...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
43	p.43	Númerico	8	0	Crees que la mala comunicación genera ...	{1, SIEMPR...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
44	p.44	Númerico	8	0	Tus compañeros de trabajo te ayudan cu...	{1, SIEMPR...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
45	p.45	Númerico	8	0	Te comunicas con algún compañero, par...	{1, SIEMPR...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
46	p.46	Númerico	8	0	Los medios escritos, memos u oficinas so...	{1, SIEMPR...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
47	p.47	Númerico	8	0	Las reuniones laborales son las más efec...	{1, SIEMPR...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
48	p.48	Númerico	8	0	Los correos institucionales son los más e...	{1, SIEMPR...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
49	p.49	Númerico	8	0	El medio más frecuente de enterarse de l...	{1, SIEMPR...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
50	p.50	Númerico	8	0	El medio más frecuente de enterarse de l...	{1, SIEMPR...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
51	p.51	Númerico	8	0	El medio más frecuente de enterarse de l...	{1, SIEMPR...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
52	p.52	Númerico	8	0	El medio más frecuente de enterarse de l...	{1, SIEMPR...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
53	p.53	Númerico	8	0	Los mensajes que recibes de la Instituci...	{1, SIEMPR...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
54	p.54	Númerico	8	0	El grado de satisfacción de la comunicaci...	{1, SIEMPR...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
55	p.55	Númerico	8	0	El grado de satisfacción de la comunicaci...	{1, SIEMPR...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
56	p.56	Númerico	8	0	El grado de satisfacción de comunicación...	{1, SIEMPR...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
57	p.57	Númerico	8	0	Estas siempre informado de las activida...	{1, SIEMPR...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
58	p.58	Númerico	8	0	Existe un cordial trato entre la gerencia y...	{1, SIEMPR...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
59	p.59	Númerico	8	0	Te sientes libre de expresar tu opinión so...	{1, SIEMPR...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
60	p.60	Númerico	8	0	Los trabajadores se sienten identificados ...	{1, SIEMPR...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
61	p.61	Númerico	8	0	Te sientes representante externos de la o...	{1, SIEMPR...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
62	p.62	Númerico	8	0	La buena comunicación interna te permit...	{1, SIEMPR...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
63	p.64	Númerico	8	0	Estas bien informado de las actividades d...	{1, SIEMPR...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
64	p.63	Númerico	8	0	Los trabajadores están interesados en se...	{1, SIEMPR...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
65	p.65	Númerico	8	0	Se practican los valores éticos propalado...	{1, SIEMPR...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
66	p.66	Númerico	8	0	La institución desarrolla labores sociales ...	{1, SIEMPR...	Ninguna	2	Derecha	Escala	Entrada
67	p.67	Númerico	8	0	Hay un compromiso por los derechos hu...	{1, SIEMPR...	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada

Anexo 5.

Informe de Opinión de Contenido de Expertos del Instrumento de Investigación



ESCUOLA DE POSTGRADO

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: GESTION ADMINISTRATIVA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1. PROCESO ADMINISTRATIVO							
1	Los objetivos y los resultados que desea llegar a obtener la Institución están bien definidos	/		/		/		
2	Existe una planificación diaria de las tareas encomendadas con conocimiento de objetivos y metas precisa	/		/		/		
3	Participa directa o indirecta en la elaboración de los planes organizativos de la Institución, mensuales, trimestrales o anuales	/		/		/		
4	Los planes, y planes estratégicos que se elaboran son revisados y evaluados para saber si se cumplieron	/		/		/		
5	La misión, visión, valores y el organigrama Institucional que existe esta publicado en lugares visibles, los conoce	/		/		/		
6	Conozco los manuales de funciones y procedimientos	/		/		/		
7	En la Institución se cuenta con planes de capacitación para mejorar el desempeño de los trabajadores	/		/		/		
8	Se promueve el trabajo en equipo dentro de las Unidades de Trabajo	/		/		/		
9	Las personas que ocupan las jefaturas y Gerencias están debidamente capacitadas y calificadas de acuerdo a los objetivos de la Institución	/		/		/	/	
10	La Toma de decisiones se hacen en base a lo planeado, son preventivas	/		/		/		
11	Las decisiones que toman los Gerentes lo hacen conjuntamente con los jefes de las Unidades de la Institución	/		/		/		
12	Hay un adecuado ambiente de trabajo que me permite tener un sentido de pertenencia con mi Institución	/		/		/		
13	Las políticas institucionales se plasman en la realidad de la Institución	/		/		/		
14	El tipo de liderazgo aplicado en la Institución es autoritario	/		/		/		

15	El tipo de liderazgo aplicado en la Institución es democrático	/	/	/	/	/	/	/	/
16	El tipo de liderazgo aplicado en la Institución es participativo	/	/	/	/	/	/	/	/
17	El proceso de selección y reclutamiento es el adecuado	/	/	/	/	/	/	/	/
18	Los proveedores cumplen con los plazos de entrega y especificaciones necesarias	/	/	/	/	/	/	/	/
19	Los sistemas informáticos se han renovado, son eficientes	/	/	/	/	/	/	/	/
20	Se reconocen los logros de los trabajadores al finalizar el año productivo	/	/	/	/	/	/	/	/
21	Los sistemas informáticos se renuevan	/	/	/	/	/	/	/	/
22	Las normas y procedimientos de control que tiene la Institución son respetados por todo el personal	/	/	/	/	/	/	/	/
23	Los reportes que son necesarios para las presentaciones de información se hacen en el plazo establecido	/	/	/	/	/	/	/	/
24	El buzón de sugerencias se utiliza	/	/	/	/	/	/	/	/
25	Existen controles internos para los procesos administrativos dentro de la Institución	/	/	/	/	/	/	/	/
	DIMENSIÓN 2. PRINCIPIOS Y VALORES	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
26	La calidad de los insumos es la adecuada para la prestación de servicios que se brinda	/	/	/	/	/	/	/	/
27	Asiste a su centro de trabajo motivado	/	/	/	/	/	/	/	/
28	La administración en la Instituciones se basa en valores éticos y morales	/	/	/	/	/	/	/	/
29	El pertenecer a la institución es motivo de orgullo para ti	/	/	/	/	/	/	/	/
30	Te satisface pertenecer a la institución donde laboral	/	/	/	/	/	/	/	/
31	Los recursos económicos se emplean de manera eficiente	/	/	/	/	/	/	/	/

Observaciones (precisar si hay suficiencia): NOY SUFICIENTIA.

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] No aplicable []

Aplicable después de corregir []

No aplicable []



ESCUOLA DE POSTGRADO

Apellidos y nombres del juez validador, Dr/ Mg: DR. OLGA TATIANE FREDDY ANTONIO DNI: 07015123

Especialidad del validador: GESTION PÚBLICA

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

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

.....de.....del 2016

Dr. Freddy Octavio Tizabi
METODOLOGIA INVESTIG. C.

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: COMUNICACION INTERNA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ₁		Relevancia ₂		Claridad ₃		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1. LIDERAZGO EMPRESARIAL Y COMUNICACIÓN INTERNA							
1	Los jefes escuchan a sus colaboradores	/		/		/		
2	La Gerencia y jefaturas están comprometidas con la Comunicación Interna en la institución	/		/		/		
3	Las propuestas e innovaciones que propone el personal en las áreas internas se toma en cuenta, son escuchados	/		/		/		
4	Piensas que de mejorar la Comunicación Interna sería más rápida la toma de decisiones	/		/		/		
5	Creer que los rumores perjudican a la institución	/		/		/		
	DIMENSIÓN 2. GESTION EFICAZ	Si	No	Si	No	Si	No	
6	Se descuida la comunicación por dejadez de los directivos o poco interés	/		/		/		
7	Se dan a conocer los objetivos de la Institución a todo el personal	/		/		/		
8	Piensas que la institución posee una adecuada comunicación interna con los empleados de la institución	/		/		/		
9	Se reconoce la buena labor de los empleados	/		/		/		
10	Se promueve la integración entre el personal para una adecuada fluidez de información en la institución	/		/		/		
11	Creer que al mejorar la Comunicación Interna mejoraría la gestión en la institución	/		/		/		
12	Creer que la mala comunicación genera poca productividad al interior de la Institución	/		/		/		
13	Tus compañeros de trabajo te ayudan cuando hay recarga de trabajo	/		/		/		
14	Te comunicas con algún compañero, para tratar temas	/		/		/		



objetivos de la institución		SI	No	SI	No	SI	No	SI	No
DIMENSIÓN 4. LOS TRABAJADORES COMO PORTAVOCES DE LA COMPAÑÍA									
30	Te sientes representante externos de la organización	/		/		/		/	
31	La buena comunicación interna te permite ser portavoz de la buena imagen de la institución	/		/		/		/	
32	Los trabajadores están interesados en ser miembros activos y portavoces de la Organización	/		/		/		/	
33	Estas bien informado de las actividades de la institución, para ser portavoz activo de la misma	/		/		/		/	
DIMENSIÓN 5. ETICA EMPRESARIAL Y REPUTACION SOCIAL CORPORATIVA		SI	No	SI	No	SI	No	SI	No
34	Se practican los valores éticos propalados por la institución	/		/		/		/	
35	La institución desarrolla labores sociales para beneficio de su comunidad	/		/		/		/	
36	Hay un compromiso por los derechos humanos del personal en la Institución	/		/		/		/	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador, Dr Mg: DR. OCHOA TAJAYE FREDDY DNI: 07015123

Especialidad del validador: GESTION PÚBLICA

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto técnico formulado.
² Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
 Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

.....de.....del 2016

 Dr. Freddy Ochoa Tajaye
 MATEMÁTICA UNIVERSAL, C.
 Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: GESTION ADMINISTRATIVA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ₁		Relevancia ₂		Claridad ₃		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1. PROCESO ADMINISTRATIVO							
1	Los objetivos y los resultados que desea llegar a obtener la institución están bien definidos					✓		
2	Existe una planificación diaria de las tareas encomendadas con conocimiento de objetivos y metas precisa	✓						
3	Participas directa o indirecta en la elaboración de los planes organizativos de la Institución, mensuales, trimestrales o anuales	✓						
4	Los planes, y planes estratégicos que se elaboran son revisados y evaluados para saber si se cumplieron			✓				
5	La misión, visión, valores y el organigrama Institucional que existe esta publicado en lugares visibles, los conoce	✓						
6	Conozco los manuales de funciones y procedimientos		✓					
7	En la Institución se cuenta con planes de capacitación para mejorar el desempeño de los trabajadores		✓					
8	Se promueve el trabajo en equipo dentro de las Unidades de Trabajo			✓				
9	Las personas que ocupan las jefaturas y Gerencias están debidamente capacitadas y calificadas de acuerdo a los objetivos de la Institución	✓						
10	La Toma de decisiones se hacen en base a lo planeado, son preventivas	✓						
11	Las decisiones que toman los Gerentes lo hacen conjuntamente con los jefes de las Unidades de la Institución	✓						
12	Hay un adecuado ambiente de trabajo que me permite tener un sentido de pertenencia con mi Institución		✓					
13	Las políticas institucionales se plasman en la realidad de la Institución		✓					
14	El tipo de liderazgo aplicado en la Institución es autoritario		✓					

15	El tipo de liderazgo aplicado en la Institución es democrático	✓							
16	El tipo de liderazgo aplicado en la Institución es participativo		✓						
17	El proceso de selección y reclutamiento es el adecuado	✓							
18	Los proveedores cumplen con los plazos de entrega y especificaciones necesarias	✓							
19	Los sistemas informáticos se han renovado, son eficientes		✓						
20	Se reconocen los logros de los trabajadores al finalizar el año productivo		✓						
21	Los sistemas informáticos se renuevan	✓							
22	Las normas y procedimientos de control que tiene la Institución son respetados por todo el personal	✓							
23	Los reportes que son necesarios para las presentaciones de información se hacen en el plazo establecido	✓							
24	El buzón de sugerencias se utiliza		✓						
25	Existen controles internos para los procesos administrativos dentro de la Institución	✓							
	DIMENSIÓN 2. PRINCIPIOS Y VALORES	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
26	La calidad de los insumos es la adecuada para la prestación de servicios que se brinda	✓							
27	Asiste a su centro de trabajo motivado							✓	
28	La administración en la Instituciones se basa en valores éticos y morales			✓					
29	El pertenecer a la institución es motivo de orgullo para ti					✓			
30	Te satisface pertenecer a la institución donde laboral							✓	
31	Los recursos económicos se emplean de manera eficiente			✓					

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Mg: Sapcha de la Cruz, Raúl DNI: 09823748
Especialidad del validador: MBA Ingeniero Civil

.....de.....del 2016

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

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


Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: COMUNICACION INTERNA

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
	DIMENSIÓN 1. LIDERAZGO EMPRESARIAL Y COMUNICACIÓN INTERNA							
1	Los jefes escuchan a sus colaboradores					✓		
2	La Gerencia y jefaturas están comprometidas con la Comunicación Interna en la institución					✓		
3	Las propuestas e innovaciones que propone el personal en las áreas internas se toma en cuenta, son escuchados					✓		
4	Piensas que de mejorar la Comunicación Interna sería más rápida la toma de decisiones			✓				
5	Creer que los rumores perjudican a la institución			✓				
	DIMENSIÓN 2. GESTION EFICAZ	SI	No	SI	No	SI	No	
6	Se descuida la comunicación por dejadez de los directivos o poco interés			✓				
7	Se dan a conocer los objetivos de la Institución a todo el personal					✓		
8	Piensas que la institución posee una adecuada comunicación interna con los empleados de la institución			✓				
9	Se reconoce la buena labor de los empleados			✓				
10	Se promueve la integración entre el personal para una adecuada fluidez de información en la institución			✓				
11	Creer que al mejorar la Comunicación Interna mejoraría la gestión en la institución					✓		
12	Creer que la mala comunicación genera poca productividad al interior de la Institución					✓		
13	Tus compañeros de trabajo te ayudan cuando hay recarga de trabajo			✓				
14	Te comunicas con algún compañero, para tratar temas			✓				

objetivos de la institución		Si	No	Si	No	Si	No
DIMENSION 4. LOS TRABAJADORES COMO PORTAVOCES DE LA COMPAÑIA							
30	Te sientes representante externos de la organización			✓			
31	La buena comunicación interna te permite ser portavoz de la buena imagen de la institución			✓			
32	Los trabajadores están interesados en ser miembros activos y portavoces de la Organización					✓	
33	Estas bien informado de las actividades de la institución, para ser portavoz activo de la misma	✓					
DIMENSION 5. ETICA EMPRESARIAL Y REPUTACION SOCIAL CORPORATIVA							
34	Se practican los valores éticos propalados por la institución			✓			
35	La institución desarrolla labores sociales para beneficio de su comunidad			✓			
36	Hay un compromiso por los derechos humanos del personal en la institución					✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Dr/ Mg: Carolina de la Cruz Paúl DNI: 09583748

Especialidad del validador: MAE Insurgente Civil

22 de 10 del 2016

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

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

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: GESTION ADMINISTRATIVA

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia 1		Relevancia 2		Claridad 3		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	Los objetivos y los resultados que desea llegar a obtener la institución están bien definidos	/		/		/		
2	Existe una planificación diaria de las tareas encomendadas con conocimiento de objetivos y metas precisa	/		/		/		
3	Participa directa o indirecta en la elaboración de los planes organizativos de la Institución, mensuales, trimestrales o anuales	/		/		/		
4	Los planes, y planes estratégicos que se elaboran son revisados y evaluados para saber si se cumplieron	/		/		/		
5	La misión, visión, valores y el organigrama institucional que existe esta publicado en lugares visibles, los conoce	/		/		/		
6	Conozco los manuales de funciones y procedimientos	/		/		/		
7	En la Institución se cuenta con planes de capacitación para mejorar el desempeño de los trabajadores	/		/		/		
8	Se promueve el trabajo en equipo dentro de las Unidades de Trabajo	/		/		/		
9	Las personas que ocupan las jefaturas y Gerencias están debidamente capacitadas y calificadas de acuerdo a los objetivos de la Institución	/		/		/		
10	La Toma de decisiones se hacen en base a lo planeado, son preventivas	/		/		/		
11	Las decisiones que toman los Gerentes lo hacen conjuntamente con los jefes de las Unidades de la Institución	/		/		/		
12	Hay un adecuado ambiente de trabajo que me permite tener un sentido de pertenencia con mi Institución	/		/		/		
13	Las políticas institucionales se plasman en la realidad de la Institución	/		/		/		
14	El tipo de liderazgo aplicado en la Institución es autoritario	/		/		/		

15	El tipo de liderazgo aplicado en la Institución es democrático	<input checked="" type="checkbox"/>						
16	El tipo de liderazgo aplicado en la Institución es participativo	<input checked="" type="checkbox"/>						
17	El proceso de selección y reclutamiento es el adecuado	<input checked="" type="checkbox"/>						
18	Los proveedores cumplen con los plazos de entrega y especificaciones necesarias	<input checked="" type="checkbox"/>						
19	Los sistemas informáticos se han renovado, son eficientes	<input checked="" type="checkbox"/>						
20	Se reconocen los logros de los trabajadores al finalizar el año productivo	<input checked="" type="checkbox"/>						
21	Los sistemas informáticos se renuevan	<input checked="" type="checkbox"/>						
22	Las normas y procedimientos de control que tiene la Institución son respetados por todo el personal	<input checked="" type="checkbox"/>						
23	Los reportes que son necesarios para las presentaciones de información se hacen en el plazo establecido	<input checked="" type="checkbox"/>						
24	El buzón de sugerencias se utiliza	<input checked="" type="checkbox"/>						
25	Existen controles internos para los procesos administrativos dentro de la Institución	<input checked="" type="checkbox"/>						
	DIMENSIÓN 2. PRINCIPIOS Y VALORES	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
26	La calidad de los insumos es la adecuada para la prestación de servicios que se brinda	<input checked="" type="checkbox"/>						
27	Asiste a su centro de trabajo motivado	<input checked="" type="checkbox"/>						
28	La administración en la Instituciones se basa en valores éticos y morales	<input checked="" type="checkbox"/>						
29	El pertenecer a la institución es motivo de orgullo para ti	<input checked="" type="checkbox"/>						
30	Te satisface pertenecer a la institución donde laboral	<input checked="" type="checkbox"/>						
31	Los recursos económicos se emplean de manera eficiente	<input checked="" type="checkbox"/>						

Observaciones (precisar si hay suficiencia): EXISTE SUFICIENCIA

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



Apellidos y nombres del juez validador: Dr Mg. CARLOS SANCHEZ RAMIREZ DNI: 05957641

Especialidad del validador: Psicología C.C.SS

26 de 10 del 2016

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

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

[Firma]

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: COMUNICACION INTERNA

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia 1		Relevancia 2		Claridad 3		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
	DIMENSIÓN 1. LIDERAZGO EMPRESARIAL Y COMUNICACIÓN INTERNA							
1	Los jefes escuchan a sus colaboradores	/		/		/		
2	La Gerencia y jefaturas están comprometidas con la Comunicación Interna en la institución	/		/		/		
3	Las propuestas e innovaciones que propone el personal en las áreas internas se toma en cuenta, son escuchados	/		/		/		
4	Piensas que de mejorar la Comunicación Interna sería más rápida la toma de decisiones	/		/		/		
5	Crees que los rumores perjudican a la institución	/		/		/		
	DIMENSIÓN 2. GESTION EFICAZ	SI	No	SI	No	SI	No	
6	Se descuida la comunicación por dejadez de los directivos o poco interés	/		/		/		
7	Se dan a conocer los objetivos de la Institución a todo el personal	/		/		/		
8	Piensas que la institución posee una adecuada comunicación interna con los empleados de la institución	/		/		/		
9	Se reconoce la buena labor de los empleados	/		/		/		
10	Se promueve la integración entre el personal para una adecuada fluidez de información en la institución	/		/		/		
11	Crees que al mejorar la Comunicación Interna mejoraría la gestión en la institución	/		/		/		
12	Crees que la mala comunicación genera poca productividad al interior de la Institución	/		/		/		
13	Tus compañeros de trabajo te ayudan cuando hay recarga de trabajo	/		/		/		
14	Te comunicas con algún compañero, para tratar temas	/		/		/		

	de trabajo para mejorar mi rendimiento									
15	Los medios escritos, memos u oficios son los más efectivos a la hora de comunicar	/	/	/	/	/	/	/	/	/
16	Las reuniones laborales son las más efectivas a la hora de comunicar	/	/	/	/	/	/	/	/	/
17	Los correos institucionales son los más efectivos a la hora de comunicar	/	/	/	/	/	/	/	/	/
18	El medio más frecuente de enterarse de las noticias en la institución es medios escritos, oficios	/	/	/	/	/	/	/	/	/
19	El medio más frecuente de enterarse de las noticias en la institución es las reuniones labores	/	/	/	/	/	/	/	/	/
20	El medio más frecuente de enterarse de las noticias en la institución es por correo institucional	/	/	/	/	/	/	/	/	/
21	El medio más frecuente de enterarse de las noticias en la institución es por los compañeros	/	/	/	/	/	/	/	/	/
22	Los mensajes que recibes de la Institución se comprenden con facilidad	/	/	/	/	/	/	/	/	/
23	El grado de satisfacción de la comunicación entre los trabajadores y la institución es buena	/	/	/	/	/	/	/	/	/
24	El grado de satisfacción de la comunicación entre los trabajadores y los jefes de la institución es buena	/	/	/	/	/	/	/	/	/
25	El grado de satisfacción de comunicación entre los propios trabajadores de la institución es buena	/	/	/	/	/	/	/	/	/
	DIMENSIÓN 3. LOS PUBLICOS RECEPTORES DE LA COMUNICACION	SI	No	SI	No	SI	No	SI	No	No
26	Estas siempre informado de las actividades que realiza la Institución	/		/		/		/		/
27	Existe un cordial trato entre la gerencia y los grupos sindicales	/		/		/		/		/
28	Te sientes libre de expresar tu opinión sobre lo que te afecta dentro de la Institución	/		/		/		/		/
29	Los trabajadores se sienten identificados con los	/		/		/		/		/

objetivos de la institución		DIMENSION 4. LOS TRABAJADORES COMO PORTAVOCES DE LA COMPAÑIA					
		SI	No	SI	No	SI	No
30	Te sientes representante externos de la organización	/		/		/	
31	La buena comunicación interna te permite ser portavoz de la buena imagen de la institución	/		/		/	
32	Los trabajadores están interesados en ser miembros activos y portavoces de la Organización	/		/		/	
33	Estas bien informado de las actividades de la institución, para ser portavoz activo de la misma	/		/		/	
DIMENSION 5. ETICA EMPRESARIAL Y REPUTACION SOCIAL CORPORATIVA		SI	No	SI	No	SI	No
34	Se practican los valores éticos propalados por la institución	/		/		/	
35	La institución desarrolla labores sociales para beneficio de su comunidad	/		/		/	
36	Hay un compromiso por los derechos humanos del personal en la Institución	/		/		/	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): EXISTE SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador: DR Mg: C.A.R.L.O.S. S.A.N.G.H.E.R. P.A.N.H.A.F.E.Z DNI: 06987641

Especialidad del validador: P.R.C.E.O.T.F. G.C.S.S.

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

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

... de ... del 2016

CCRAA
 Firma del Experto Informante.

Anexo 6.

Evaluación del Nivel y Rango de la Variable Gestión Administrativa

Baremo:

p total : 31 x 3 = 93

p mínimo: 31 x 1 = 31

Rango de % máximo y % mínimo = 62

Rango - 2 / intervalo = $\frac{62 - 2}{60} = 20$

Donde los Intervalos serán:

Del 31 al 51 = Alta

Del 52 al 72 = Media

Del 73 al 93 = Baja

Tabla 22

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1 Alta	1	2,1	2,1	2,1
Válidos 2 Medio	27	57,4	57,4	59,6
3 Baja	19	40,4	40,4	100,0
Total	47	100,0	100,0	

Nota: Evaluación del Nivel y Rango de la Variable Gestión Administrativa

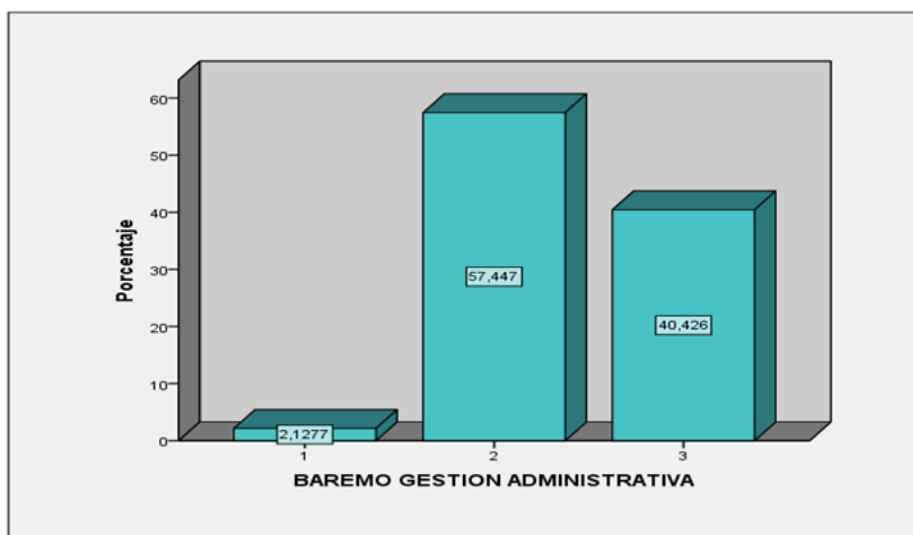


Figura 11. Según nuestro grafico observamos que el 2.12% de los encuestados opina que la gestión administrativa es alta, el 57.447% opina que es media y el 40.42% opina que es baja.

Anexo 7.

Evaluación del Nivel y Rango de la Variable Comunicación Interna

Baremo:

p total : $36 \times 3 = 108$

p mínimo: $36 \times 1 = 36$

Rango de % máximo y % mínimo = 72

Rango - 2 / intervalo = $\frac{72 - 2}{60} = 23.33$

Donde el intervalo será:

Del 36 al 59 = Alta

Del 60 al 83 = Media

Del 84 al 108 = Baja

Tabla 23

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	2 Medio	30	63,8	63,8
	3 Baja	17	36,2	100,0
	Total	47	100,0	100,0

Nota: Evaluación del Nivel y Rango de la Variable Comunicación Interna

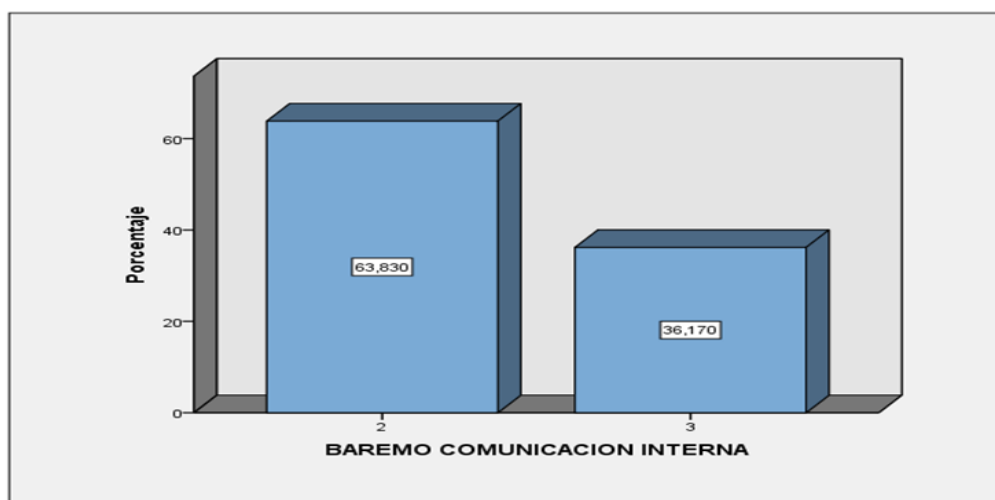
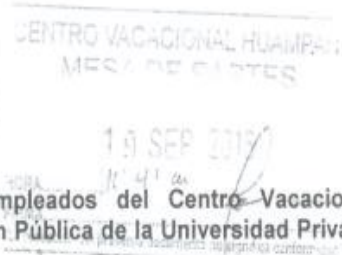


Figura 12. Según nuestro gráfico observamos que el 63.83% de los encuestados opina que la Comunicación Interna es media y el 36.17% opina que la Comunicación Interna es baja.

Anexo 8. Carta de Autorización a la Institución

Lima, 18 de setiembre del 2016

Director de Administración y Finanzas:
 ALBERTO ROMÁN ESPINOSA
 Sector 10: EDUCACION
 Pliego 111: CENTRO VACACIONAL HUAMPANI
 UE. 001-1276
 Presente.-



Asunto: Permiso para efectuar Encuesta a los Empleados del Centro Vacacional Huampani para la Tesis de Maestría en Gestión Pública de la Universidad Privada Cesar Vallejo.

Tengo el agrado de dirigirme a usted para expresarle mi cordial saludo y a su vez solicitar permiso para realizar una encuesta a los empleados de dicha Institución, como también a los Jefes de Área con el fin de desarrollar mi trabajo de investigación, Tesis que estoy elaborando para obtener el Grado Académico de Magister en Gestión Pública de la Universidad Privada Cesar Vallejo.

Este trabajo de investigación contiene dos Cuestionarios; el primero para evaluar la Variable Gestión Administrativa que cuenta con 31 preguntas, y el segundo el Cuestionario para evaluar la Variable Comunicación Interna, contando con 36 preguntas.

Anexo a la presente las dos encuestas a realizar para su conformidad.

Sin otro particular, y esperando su atención a la presente, aprovecho la oportunidad para renovarle las muestras de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,

A handwritten signature in cursive script that reads 'Carmen Córdova Ávila'. The signature is written in black ink and is positioned above the typed name and DNI.

CPC. Carmen Córdova Ávila

DNI: 06557840

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LA COMUNICACIÓN INTERNA DE UNA INSTITUCIÓN PÚBLICA DE LIMA, AÑO 2016
 AUTOR: CÓRDOVA AVILA CARMEN GAVINA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES				
Problema General ¿Cuál es la relación entre la Gestión Administrativa y la Comunicación Interna de una Institución Pública de Lima, año 2016?	Objetivo General Identificar la relación entre la Gestión Administrativa y la Comunicación Interna de una Institución Pública de Lima, año 2016.	Hipótesis General Existe relación significativa entre la Gestión Administrativa y la Comunicación Interna de una Institución Pública de Lima, año 2016.	Variable 1: GESTION ADMINISTRATIVA				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Valores	Nivel y Rango
			Proceso Administrativo	Planeación Organización Integración Dirección y Liderazgo Control	1 - 5 6 - 8 17 - 19 9 - 16 20 - 25	NOMINAL 1 SIEMPRE 2 A VECES	ALTA 31 - 51 MEDIA 52 - 72
Problemas Específicos ¿Cuál es la relación entre la Gestión Administrativa y el Liderazgo Empresarial y Comunicación Interna de una Institución Pública de Lima, año 2016?	Objetivos Específicos Determinar la relación entre la Gestión Administrativa y el Liderazgo Empresarial y Comunicación Interna de una Institución Pública de Lima, año 2016.	Hipótesis Específicos Existe relación significativa entre la Gestión Administrativa y el Liderazgo Empresarial y Comunicación Interna de una Institución Pública de Lima, año 2016.	Principios Y Valores	Valores Sociales Valores Organizacionales Valores Económicos	26 - 27 28 - 30 31	3 NUNCA	BAJA 73 - 93
			Variable 2: COMUNICACION INTERNA				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Valores	Nivel y Rango
¿Cuál es la relación entre la Gestión Administrativa y la Gestión Eficaz de una Institución Pública de Lima, año 2016?	Determinar la relación entre la Gestión Administrativa y la Gestión Eficaz de una Institución Pública de Lima, año 2016.	Existe relación significativa entre la Gestión Administrativa y la Gestión Eficaz de una Institución Pública de Lima, año 2016.	Liderazgo Empresarial y Comunicación Interna	Liderazgo receptivo Gestión de Talento Toma de Decisiones Rumores	32 - 33 34 35 36	NOMINAL 1 SIEMPRE	ALTA 36 - 59 MEDIA 60 - 83
			Gestión Eficaz	Actividades negativas Objetivo Motivación Integración Productividad Valoración	37 38 - 39 40 41 - 42 43 - 45 46 - 56	2 A VECES 3 NUNCA	BAJA 84 - 108

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE 2: COMUNICACIÓN INTERNA				
			DIMENSIONES	INDICADORES	Ítems	Escala de Valores	Nivel y Rango
¿Cuál es la relación entre la Gestión Administrativa y los Públicos Receptores de la Comunicación Interna de una Institución Pública de Lima, año 2016?	Señalar la relación entre la Gestión Administrativa y los Públicos Receptores de la Comunicación Interna de una Institución Pública de Lima, año 2016.	Existe relación significativa entre la Gestión Administrativa y los Públicos Receptores de la Comunicación Interna, de una Institución Pública de Lima, año 2016.	Los Públicos Receptores de la Comunicación Interna	Mantenerlos informados	57 – 58		
				Identificación	59 – 60		
¿Cuál es la relación entre la Gestión Administrativa y los Trabajadores como Portavoces de la Compañía, de una Institución Pública de Lima, año 2016?	Determinar la relación entre la Gestión Administrativa y los Trabajadores como Portavoces de la Compañía de una Institución Pública de Lima, año 2016.	Existe relación significativa entre la Gestión Administrativa y los Trabajadores como Portavoces de la Compañía de una Institución Pública de Lima, año 2016.	Los Trabajadores como Portavoces de la Compañía	Portavoces Externos	61 – 64		
¿Cuál es la relación entre la Gestión Administrativa y la Ética Empresarial y reputación social corporativa, de una Institución Pública de Lima, año 2016?	Identificar la relación entre la Gestión Administrativa y la Ética Empresarial y reputación social corporativa de una Institución Pública de Lima, año 2016.	Existe Relación Significativa entre la Gestión Administrativa y la Ética Empresarial y reputación social corporativa, de una Institución Pública de Lima, año 2016.	Ética Empresarial y Reputación Social Corporativa	Ética Empresarial	65		
				Reputación Social Corporativa	66 – 67		

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA A UTILIZAR
<p>TIPO: Sera un proceso de investigación Cuantitativa.</p> <p>DISEÑO: El presente diseño es No Experimental, de tipo trasversal, descriptiva y correlacional.</p> <p>METODO: Hipotético Deductivo</p>	<p>POBLACION: Personal empleado y Jefes de una Entidad Publica de Lima, año 2016.</p> <p>La población a conforman 47 trabajadores.</p> <p>TIPO DE MUESTRA: La muestra la conforma el total de la población, cuarenta y siete personas.</p> <p>TAMAÑO DE MUESTRA: Al ser reducida la muestra es una muestra tipo censal.</p>	<p>Variable 1: Gestión Administrativa</p> <p>Técnicas: Encuesta tipo Escalad de Likert</p> <p>INSTRUMENTOS: Cuestionario</p> <p>AUTOR: Elaboración Propia</p> <p>AÑO: 2016</p> <p>MONITOREO: Setiembre 2016</p> <p>AMBITO DE APLICACIÓN: Personal empleados y jefes que labora en la Institución.</p> <p>FORMA DE ADMINISTRACIÓN: Directa</p> <hr/> <p>Variable 2: Comunicación Interna</p> <p>Técnicas: Encuesta tipo Escala de Likert</p> <p>INSTRUMENTOS: Cuestionario.</p> <p>AUTOR: elaboración Propia</p> <p>AÑO: 2016</p> <p>MONITOREO: Setiembre 2016</p> <p>AMBITO DE APLICACIÓN: Personal empleados y jefes que labora en la Institución.</p> <p>FORMA DE ADMINISTRACIÓN: Directa</p>	<p>DESCRIPTIVA: Se utilizaron Tablas de Frecuencia y Gráficos de Barras.</p> <p>INFERENCIAL: Se utilizó el Programa Estadístico SPSS para determinar la correlación de las Variables.</p>

