



UNIVERSIDAD  
PRIVADA  
DEL NORTE

# FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

“COMUNICACIÓN INTERNA Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA GERENCIA DE DESARROLLO SOCIAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PUENTE PIEDRA, 2019”

Tesis para optar el título profesional de:

**Licenciado en Administración**

**Autores:**

Br. Janina Katerine Rodriguez Carrillo

Br. Alfredo Bernabe Paredes Figueroa

**Asesor:**

Mg. Oscar Guillermo Chicchon Mendoza

Lima – Perú

2021

## ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA SUSTENTACIÓN DE TESIS

El asesor Mg. Oscar Guillermo Chiccon Mendoza, docente de la Universidad Privada del Norte, Facultad de Negocios, Carrera profesional de **ADMINISTRACIÓN**, ha realizado el seguimiento del proceso de formulación y desarrollo de la tesis de los estudiantes:

- Rodríguez Carrillo, Janina Katerine
- Paredes Figueroa, Alfredo Bernabé

Por cuanto, **CONSIDERA** que la tesis titulada: **Comunicación interna y gestión administrativa en la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad Distrital de Puente Piedra, 2019** para aspirar al título profesional de: Licenciado en Administración por la Universidad Privada del Norte, reúne las condiciones adecuadas, por lo cual, **AUTORIZA** al o a los interesados para su presentación.

---

Mg. Oscar Guillermo Chiccon Mendoza  
Asesor

## ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS

Los miembros del jurado evaluador asignados han procedido a realizar la evaluación de la tesis de los estudiantes: Janina Katerine Rodríguez Carrillo y Alfredo Bernabé Paredes Figueroa para aspirar al título profesional con la tesis denominada: “Comunicación interna y gestión administrativa en la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad Distrital de Puente Piedra, 2019”.

Luego de la revisión del trabajo, en forma y contenido, los miembros del jurado concuerdan:

**Aprobación por unanimidad**

**Aprobación por mayoría**

Calificativo:

Excelente [20 - 18]

Sobresaliente [17 - 15]

Bueno [14 - 13]

Calificativo:

Excelente [20 - 18]

Sobresaliente [17 - 15]

Bueno [14 - 13]

Desaprobado

Firman en señal de conformidad:

---

Ing./Lic./Dr./Mg. Nombre y Apellidos  
Jurado  
Presidente

---

Ing./Lic./Dr./Mg. Nombre y Apellidos  
Jurado

---

Mg. Oscar Guillermo Chiccon  
Mendoza  
Jurado

## DEDICATORIAS

A mis abuelos, a quienes llevo presentes en mi corazón, por su amor incondicional, su entrega y protección

A mi esposo e hijos por su apoyo constante y por ser inspiración para superarme y ofrecerles un futuro prometedor.

**Janina Katerine Rodríguez Carrillo**

A Dios.

Y a las personas que me apoyaron y alentaron a conseguir mis objetivos, en especial a mis padres por su sabiduría, a mi familia porque siempre creen en mí.

**Alfredo Bernabé Paredes Figueroa**

## **AGRADECIMIENTOS**

A mi amado esposo por su incondicional apoyo, sacrificio, empuje y dedicación a nuestra familia.

Por ser mi cómplice en este maravilloso camino que hoy se cristaliza en un logro más.

**Janina Katerine Rodríguez Carrillo**

A mi asesor de tesis quien nos ha brindado su apoyo en el transcurso del proceso investigativo a fin de que podamos cumplir nuestras metas profesionales.

**Alfredo Bernabé Paredes Figueroa**

## TABLA DE CONTENIDOS

	<b>Pág</b>
ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA SUSTENTACIÓN DE TESIS	2
ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS	3
DEDICATORIA	4
AGRADECIMIENTO	5
ÍNDICE DE TABLAS	7
ÍNDICE DE FIGURAS	8
RESUMEN	9
ABSTRACT	10
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	11
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA	33
CAPÍTULO III: RESULTADOS	41
CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	49
REFERENCIAS	53
ANEXOS	61

## ÍNDICE DE TABLAS

		Pág.
Tabla 1	Validación por juicio de expertos	38
Tabla 2	Distribución de frecuencia de la comunicación interna	41
Tabla 3	Distribución de frecuencia de las gestión administrativa	42
Tabla 4	Prueba de normalidad	43
Tabla 5	Correlación entre comunicación interna y gestión administrativa	44
Tabla 6	Correlación entre comunicación interna y planeación	45
Tabla 7	Correlación entre comunicación interna y organización	46
Tabla 8	Correlación entre comunicación interna y dirección	47
Tabla 9	Correlación entre comunicación interna y control	48

## ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.	
Figura 1	Diseño correlacional	35
Figura 2	Niveles de comunicación interna	41
Figura 3	Niveles de gestión administrativa	42
Figura 4	Niveles de los flujos de comunicación	84
Figura 5	Niveles de las barreras de comunicación	85
Figura 6	Niveles de retroalimentación	86
Figura 7	Niveles de la planeación administrativa	87
Figura 8	Niveles de la organización administrativa	88
Figura 9	Niveles de la dirección administrativa	89
Figura 10	Niveles de control administrativo	90

## RESUMEN

La presente investigación titulada “Comunicación interna y gestión administrativa en la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad Distrital de Puente Piedra, 2019” se planteó con el propósito de establecer la relación entre la comunicación interna y la gestión administrativa. Con este fin, el abordaje metodológico empleado tiene correlato con el enfoque cuantitativo de tipo básica, basado en el diseño no experimental, con corte transversal y descriptivo correlacional. La muestra se conformó de 109 trabajadores. Las técnicas e instrumentos empleados son la encuesta y los cuestionarios presentaron confiabilidad de 0.917 y 0.911 de Alfa de Cronbach. Como resultado se ha obtenido un  $p$  valor = 0.000 ( $p < 0.05$ ) y un Rho de Spearman igual a 0.604, por lo que se ha concluido que existe relación entre comunicación interna y gestión administrativa.

***Palabras clave:*** comunicación interna, gestión administrativa, retroalimentación

## ABSTRACT

This research entitled "Internal communication and administrative management in the Social Development Management of the Puente Piedra District Municipality, 2019" was proposed with the purpose of establishing the relationship between internal communication and administrative management. To this end, the methodological approach used is correlated with the basic quantitative approach, based on a non-experimental design, with a cross-sectional and descriptive correlational section. The sample consisted of 109 workers. The techniques and instruments used are the survey and the questionnaires presented reliability of .917 and .911 of Cronbach's Alpha. As a result, a p value = .000 ( $p < 0.05$ ) and a Spearman Rho equal to 0.604 have been obtained, which is why it has been concluded that there is a relationship between internal communication and administrative management.

**Keywords:** internal communication, administrative management, feedback

## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad problemática

En estos tiempos, la comunicación se ha convertido en uno de los factores prioritarios de las sociedades modernas condicionando su progreso (Ramos, 2018); pero sobre todo, determinando el desarrollo de las organizaciones, tanto que se valora mucho más la comunicación interna situándola como un factor clave en el logro de objetivos estratégicos (López y Saboya, 2016); y, es fundamental para los tiempos en la globalización y en la competitividad así como en la gestión de las administraciones (Gonzales, 2018); sin embargo, una mala gestión de la comunicación interna puede generar conflictos interpersonales, y crear actitudes negativas ocasionando desmotivación a los trabajadores (Charry, 2018); e incluso los problemas internos de comunicación pueden trascender externamente generando impactos negativos en la imagen de la organización y de sus representantes (López y Saboya, 2016).

Según la encuesta European Communication Monitor 2020 (en adelante ECM 2020) realizada por La Asociación Europea de Educación e Investigación en Relaciones Públicas (en adelante EUPRERA) y por la Asociación Europea de Directores de Comunicación (en adelante EACD) existen reportes sobre amenazas en la comunicación de las organizaciones gubernamentales, así como de las entidades públicas y privadas que compromete la seguridad en las comunicaciones (LCM, 2020). En una publicación de la Asociación Uruguaya de Comunicación Interna, se ha afirmado como uno de los problemas a nivel comunicacional es que las áreas de una empresa que no colaboran no comunican, esto puede pasar porque muchas veces no hay claridad en la visión de la empresa y no se le ha comunicado adecuadamente a todo el personal, así mismo, no se sabe cómo o en que forma el trabajo del

personal debe crear valor en cada área de la empresa; todo lo anterior sumado a un deficiente clima interpersonal que divide y debilita toda buena iniciativa de mejora (Gambetta, 2017).

Por otra parte, en el estudio de Apoyo Comunicación realizado en el Perú en el 2016, un 53% de entrevistados, afirmaron que la comunicación interna es vista como una función estratégica y que apenas en un 66% de las empresas tiene preocupación de la comunicación de los trabajadores y, para un 51% de las empresas existe un alineamiento de las estrategias de comunicación interna con los objetivos organizacionales; así mismo, en el 34% de empresas estudiadas los medios que mayormente se utilizan son los periódicos murales; además el 41% de entrevistados manifestaron que en sus empresas no existe evaluación su impacto en la gestión organizacional (APOYO, 2016).

Por lo que respecta a la gestión de las municipalidades peruanas en el área de Desarrollo Social, el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) ha publicado en 2017 un informe con una serie de indicadores que evalúan el desempeño de las municipalidades en el Perú; en el que se han reportado estudios realizados en las distintas gerencias y sub gerencias que componen una institución municipal, como por ejemplo en el área mencionada, se han reportado que un 42.5% de municipios que logró implementar un Centro Integral de Atención Adulto Mayor; el 37.1%, cuentan con bibliotecas al servicio de su comunidad, 8 de cada 10 municipios cuentan con infraestructura para el desarrollo del deporte, etcétera (INEI, 2017).

En la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad Distrital de Puente Piedra (en adelante GDS-MDPP), se ha observado la existencia de debilidades comunicacionales porque la información sobre las actividades que realizan las dos sub gerencias no es tratada oportunamente, bajo esas líneas las coordinaciones y demás gestiones que se realizan,

requieren de una comunicación eficiente para cumplir con los objetivos institucionales a favor de una mejora de la gestión administrativa.

De aquí la importancia en la administración actual, que busca o pretende no solo desarrollar eficientemente las funciones de la administración, no solo al logro de objetivos sino más bien a la satisfacción de la población y de una sostenibilidad, mejorando en primera instancia la comunicación interna entre las dos subgerencias y a lo largo de toda la estructura organizacional para beneficiar una adecuada gestión administrativa; y de no tomar en cuenta la mejora de la comunicación interna, se corre el riesgo de que empeoren las relaciones interpersonales entre los trabajadores, crezca las discrepancias, mal entendidos, y altere el clima organizacional, afectando a la gestión del área en mención.

Esta investigación, presenta justificación teórica y práctica cuyos argumentos se explican en función de dar respuesta a porque se realiza la investigación o cuál es el aporte o beneficio de realizar la investigación tal como lo han manifestado diversos autores como Arispe et al. (2020), Ñaupas et al. (2018) entre otros.

En cuanto a la justificación teórica, Arispe et al. (2020) ha señalado que este tipo de justificación conlleva la revisión de la literatura sobre un determinado tema para hacer la reflexión o análisis de las teorías que explican las variables; así mismo, Ñaupas et al. (2018) afirmó que la justificación teórica implica extender la teoría en tanto sirva para explicar si esta teoría es necesaria para contrastar resultados de investigaciones similares; de esta forma, en esta investigación las nociones sobre la comunicación interna son consideradas como uno de los factores más importantes dentro de una organización y de cualquiera que fuese ya sea pública o privada y que su conocimiento demanda de la verificación de diversas teorías a través de la revisión de la literatura mediante el cual se profundiza sobre el tema de

investigación a fin de entender teóricamente los procesos de comunicación favorecen la gestión de las organizaciones.

En cuanto a la justificación práctica, Arispe et al. (2020) sostuvieron que este tipo de justificación se da cuando la investigación presenta una utilidad práctica y proporcionará suficiente insumo para proponer estrategias de solución al problema de la investigación; en ese sentido, la trascendencia de la comunicación interna en las organizaciones y su estudio ha proporcionado información de la situación actual de cómo se dan los procesos comunicacionales en el área de Desarrollo Social, proporcionando suficiente evidencia para administradores de recursos humanos, o gerentes para que puedan tomar decisiones sobre la mejora de las competencias comunicativas adoptando directivas nuevas, normativas y disposiciones; al mismo tiempo que la comunicación interna se vincula con la gestión administrativa, una mejora en la comunicación interna, promoverá una mejora en la gestión administrativa.

Por lo que respecta a la justificación metodológica, Gallardo (2017) sostiene que se deben de señalar las técnicas o estrategias que le otorguen tanto validez como confiabilidad al conocimiento generado en la investigación; de igual manera, Arispe et al. (2020) han señalado que los métodos, técnicas o estrategias deben ser nuevos para que exista aporte metodológico; en ese sentido, en esta investigación no presenta justificación metodológica dado que se aplicaron instrumentos para la recolección de datos de otras investigaciones que ya cuentan con la validez y confiabilidad.

A continuación, se presentan los siguientes trabajos de investigación que se han considerado relevantes e importantes para el éxito de esta investigación dado que, estos antecedentes no solo abordan los temas similares, sino que implica saber cuánto se ha

investigado sobre un tema, o como se ha investigado; pero sobre todo son los hallazgos de estas investigaciones conocidas como antecedentes que son el insumo para la discusión en el que se compararon o contrastaron los resultados de esta investigación. En ese sentido, se presentaron los siguientes antecedentes realizados a nivel internacional:

En Ecuador, Gavilanes (2020) presentó su investigación con el objetivo de establecer la relación entre la gestión administrativa y la comunicación interpersonal. La muestra de estudio estuvo conformada por 36 trabajadores. El enfoque metodológico usado en esta investigación fue el cuantitativo desarrollado bajo el diseño no experimental y de alcance correlacional. Como resultados de esta investigación a nivel descriptivo el autor ha revelado que el 52.8% los encuestados manifestaron que siempre las metas y objetivos presentan coherencia con las actividades que desarrolla la organización, de igual manera, el 72.2% de los entrevistados consideraron que en la organización siempre se coordinan las actividades; y, en cuanto a los resultados de nivel inferencial, el autor ha encontrado un p valor igual a 0.000 con p menor que 0.05 y r de Pearson igual a 0.874; concluyéndose que la gestión administrativa se relaciona con la comunicación interpersonal.

También, en el Ecuador, Ancín y Espinosa (2017) en su investigación se plantearon como objetivo establecer la relación entre la comunicación interna y el clima laboral en dos instituciones. Y, para tal efecto, el empleo metodológico siguió el enfoque cuantitativo basado en el diseño no experimental, transversal y de alcance correlacional. Como resultados descriptivos de esta investigación se han revelado que respecto a la comunicación de los objetivos y las estrategias en la empresa Zion el 82% de entrevistados afirmaron que conoce los objetivos organizacionales y en cuanto a la empresa Ecuainstec el 61% de los entrevistados también afirmaron conocer estos objetivos; en cuanto a la comunicación de las

funciones en las diversas áreas de las empresas, el 88% de entrevistados de Zion afirmaron que tienen conocimiento de lo que hace cada área de la organización y el 83% de Ecuainstec afirmaron lo mismo; en cuanto a la comunicación sobre las políticas y formas de trabajo, el 64% de entrevistados de Zion afirmaron estar de acuerdo con la información sobre las políticas referentes a las labores y el 71% de Ecuainstec afirmaron lo mismo. En cuanto a los resultados inferenciales, se tiene que las significancias obtenidos son iguales a 0.000 con  $p$  menor que 0.05 entre las dimensiones del clima laboral y la comunicación interna obteniéndose además por cada relación un  $r$  de Pearson igual a 0.717 y 0.73 entre los propósitos y la comunicación interna para Zion y Ecuainstec respectivamente; un  $r$  igual a 0.869 y 0.689 entre las relaciones entre los miembros y la comunicación interna para Zion y Ecuainstec respectivamente; y otros resultados similares. Concluyéndose que la comunicación interna se relaciona con el clima laboral.

En Venezuela, Baiz y García (2016) en su investigación plantearon como uno de sus objetivos determinar la relación entre la comunicación organizacional y la gestión administrativa. Para este fin, los autores han abordado su investigación según el enfoque cuantitativo, basado en el diseño no experimental de corte transversal y alcance correlacional. La muestra de estudio estuvo compuesta por 114 trabajadores. Como resultados inferenciales de la prueba de hipótesis general, se obtuvo un  $p$  valor menor que 0.05 y un Rho de Spearman igual a 0.845, concluyendo que tienen relación.

En Ecuador, Guzmán (2016) en su investigación se planteó como objetivo determinar la relación de la satisfacción de la comunicación interna con el compromiso organizacional. Esta investigación tiene un enfoque cuantitativo de diseño no experimental, y correlacional. La muestra de estudio estuvo conformada por 103 trabajadores. Como instrumentos de

investigación se utilizaron el Communication Satisfaction Questionnaire y, el Organizacional Commitment Questionnaire. Algunos resultados de esta investigación a nivel descriptivo han revelado que el 40% de entrevistados manifestaron estar satisfechos con la información recibida; el 87.38% de entrevistados se sienten más satisfechos y expresaron su sentido de pertenencia a la organización. Esta investigación concluye que efectivamente si existe relación.

En cuanto a trabajos académicos de orden nacional que abordan las variables de estudio, se presentaron los siguientes:

Balbín (2019) en su investigación se planteó como objetivo determinar la relación que existe entre la gestión administrativa y la comunicación organizacional. El enfoque usado en esta investigación es cuantitativo de diseño no experimental de nivel correlacional. La muestra de estudio estuvo compuesta por 132 trabajadores. En cuanto a los resultados descriptivos el autor ha revelado que la percepción que tienen los trabajadores sobre la gestión administrativa el 22.0% de entrevistados manifestaron que el nivel fue bueno, el 34.8% manifestaron que el nivel fue regular, el 28.0% manifestaron que el nivel fue deficiente y el 15.2% manifestaron que el nivel fue pésimo; y, por lo que respecta a la comunicación organizacional; el 19.7% de entrevistados manifestaron que el nivel fue muy bueno, el 34.8% manifestaron que el nivel fue bueno, el 29.5% sostuvieron que el nivel fue regular y, el 15.9% afirmaron que el nivel fue bajo. En cuanto a los resultados inferenciales, el autor ha calculado el p valor obteniéndose 0.000 con p menor que 0.05 y un Rho de Spearman igual a 0.870, concluyendo que existe relación.

De igual manera, Gallo (2018) en su investigación, se planteó como objetivo determinar la relación que existe entre la gestión administrativa y el nivel de comunicación

interna. La metodología empleada en esta investigación tiene un enfoque cuantitativo de diseño no experimental, de corte transversal y de nivel correlacional. La población de estudio, se conformó por 68 docentes de los docentes de la Escuela de Ciencias de la Salud y Nutrición de la Universidad Privada Telesup. Los resultados a nivel descriptivo revelaron que el nivel de gestión administrativa según el 57.4% de los entrevistados fue alto, de igual modo el 52.9% de los encuestados manifestaron que el nivel de comunicación interna es alto. A nivel inferencial, se hallaron el  $p$  valor =  $0.033 < 0.05$  y un Rho de Spearman =  $0.259$ . Como conclusión, el investigador encontró que existe una relación significativa entre las variables.

También, Vera (2018) en su investigación, se planteó como objetivo establecer la relación entre la gestión administrativa y la comunicación organizacional. Esta investigación tiene un enfoque cuantitativo de diseño no experimental cuyo corte es transversal y de nivel correlacional. La población de estudio, estuvo conformada por 96 docentes de la institución educativa. Como resultados a nivel descriptivo, se reportaron que el 20.8% de entrevistados manifestó un nivel deficiente de gestión administrativa, de igual manera el 35.4% manifestaron un nivel eficiente y un 43.8% de entrevistados afirmaron que el nivel de gestión administrativa es muy eficiente; así mismo, el 19.8%, el 32.3% y el 47.9% de entrevistados manifestaron que los niveles de comunicación organizacional fueron deficiente, eficiente y muy eficiente respectivamente. A nivel diferencial el investigador ha hallado un  $p$  valor =  $0.000$  con  $p$  menor que  $0.05$  y un coeficiente Rho de Spearman =  $0.789$ . Como conclusión de esta investigación, Vera comprobó que existe relación directa y significativa entre la gestión administrativa y la comunicación organizacional.

Por su parte, Córdova (2017) en su investigación se planteó como objetivo determinar la relación entre la gestión administrativa y la comunicación interna. La metodología

empleada en esta investigación tiene un enfoque cuantitativo de diseño no experimental de corte transeccional o transversal. La población de estudio, estuvo conformado por 47 empleados de cuatro oficinas de una institución pública. En cuanto a los resultados descriptivos de esta investigación, el autor ha revelado que el 40.4%, el 57.4% y el 2.1% de los entrevistados manifestaron que el nivel de gestión administrativa fue bajo, medio y alto respectivamente; así mismo, el 36.3% y el 63.8% de entrevistados manifestaron que el nivel de comunicación interna fue bajo y medio respectivamente. Y, en cuanto a los resultados de nivel inferencial, el investigador reporto que el p valor fue igual a  $0.000 < 0.05$  y un Rho de Spearman = 0.739. Como conclusión el investigador determinó que existe una relación significativa y directa.

También, Chahuayo (2017) en su investigación planteó como objetivo establecer la influencia de la comunicación interna en la gestión administrativa. El enfoque de esta investigación le corresponde al cuantitativo, de diseño no experimental, de corte transversal, de nivel descriptivo, explicativo causal. La población de estudio se conformó de 80 trabajadores. En cuanto a los resultados descriptivos, el investigador reporto que un 31.8% de entrevistados manifestaron que casi nunca se da una adecuada comunicación interna, y un 68.2% de entrevistados afirmaron que a veces se da; así mismo, un 18.2% de entrevistados afirmaron que casi nunca es adecuada, el 80.3% de entrevistados afirmaron que a veces es adecuada y apenas un 1.5% de encuestados manifestaron que casi siempre se da una buena gestión administrativa. Y, en cuanto a los resultados estadísticos a nivel inferencial han sido la obtención de un nivel de significancia  $p = 0.000$  ( $p < 0.05$ ) y un coeficiente de correlación de Pearson cuyo valor fue de 0.652. Como conclusión de la investigación, el autor ha determinado que si existe relación entre las variables y que también existe influencia.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema general.**

Pg. ¿Cómo la comunicación interna se relaciona con la gestión administrativa en la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad Distrital de Puente Piedra, 2019?

### **1.2.2. Problemas específicos.**

Pe1. ¿Cómo la comunicación interna se relaciona con la planeación en la GDS- MDPP?

Pe2. ¿Cómo la comunicación interna se relaciona con la organización en la GDS- MDPP?

Pe3. ¿Cómo la comunicación interna se relaciona con la dirección en la GDS- MDPP, 2019?

Pe4. ¿Cómo la comunicación interna se relaciona con el control en la GDS- MDPP 2019?

## **1.3. Objetivos**

### **1.3.1. Objetivo general**

Og. Determinar la relación que existe entre comunicación interna y gestión administrativa en la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad Distrital de Puente Piedra, 2019.

### **1.3.2. Objetivos específicos**

Oe1. Establecer la relación que existe entre comunicación interna y planeación en la GDS- MDPP, 2019.

Oe2. Establecer la relación que existe entre comunicación interna y organización en la GDS- MDPP, 2019.

Oe3. Establecer la relación que existe entre comunicación interna y dirección en la GDS- MDPP, 2019.

Oe4. Establecer la relación que existe entre comunicación interna y control en la GDS- MDPP, 2019.

## **1.4. Hipótesis**

### **1.4.1. Hipótesis general.**

Hg. Existe relación entre comunicación interna y gestión administrativa en la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad Distrital de Puente Piedra, 2019.

### **1.4.2. Hipótesis específicas.**

He1. Existe relación entre comunicación y la planeación de la GDS- MDPP, 2019.

He2. Existe relación entre comunicación interna y organización de la GDS- MDPP, 2019.

He3. Existe relación entre comunicación interna y dirección de la GDS- MDPP 2019.

He4. Existe relación entre comunicación interna y control de la GDS- MDPP, 2019.

## **1.5. Marco teórico**

Por lo que respecta a la primera variable de estudio; la comunicación interna, se tiene los siguientes aportes teóricos que explican el constructo teórico.

Según el Diccionario de la Real Academia Española, la comunicación es a la vez la acción y efecto de comunicar (Franco, 2017); y, su origen etimológico se debería al latín “Comunis” cuyo significado da cuenta de algo en común que ocurre mutuamente entre dos partes que se relacionan (Villanueva, 2015); estableciéndose un fenómeno de relaciones sociales (Franco, 2017). Por otro lado, es conocido también su origen en una tradición judeocristiana cuyo significado se relaciona con el concepto de compartir o comulgar y también da la idea de relacionarse con otro (Gallego et al., 2019).

Históricamente, la práctica de la C.I. es tan antigua que el origen de las organizaciones cuyos aportes teóricos aparecen a inicios de la década de los 90s (Viñarás et al., 2020); y puede ser comprendida desde diversos enfoques o perspectivas, pero en su noción más tradicional es entendida como un proceso (Ramos, 2018); en el que están presentes los elementos básicos como son el emisor, el mensaje y el receptor; y, otros elementos que se producen a partir de los básicos como son el código, el canal y el contexto (Franco, 2017).

La comunicación es un proceso mediante el cual los mensajes han sido emitidos y recepcionados, del mismo modo que fueron entendidos y reinterpretados por quien es llamado el destinatario (Brandolini et al., 2009); la comunicación también es un proceso caracterizado por ser: (a) circular, porque la comunicación va del emisor hacia el receptor y del receptor hacia el emisor; (b) continua, y permanente (Arizcuren et al., 2008).

Cuando se hace referencia al termino interno para inferir la C.I., se entiende que interno es el público interno de la organización, es decir, trabajadores, jefes, empleados, directivos, etcétera (Villanueva, 2015). Así, es un fenómeno organizacional que ocurre de forma natural o se propicia de manera intencional (Arizcuren et al., 2008); y también es entendida como un proceso de la comunicación que sucede al interior de una organización y entre sus miembros con el propósito de informar, e integrar lo que acontezca y está relacionado con las actividades que desarrolla una organización (Andrade, 2005); este proceso es complejo y multidimensional (Laredo y López, 2020).

Para Massoni, 2015 (citado por Laredo y López, 2020) ha definido a la comunicación interna como un proceso mediante el cual se transmiten mensajes tanto verbales como no verbales ya sea ascendente, descendente y horizontal. Para Brandolini et al., (2009) la comunicación interna es aquella que está orientada hacia el público interno de una empresa

y se puede entender como una herramienta de gestión, una técnica, o un medio para lograr un objetivo y cuyo propósito es mejorar la eficacia en el proceso de comunicación; por su parte, Charry (2018) afirmó que debe ser entendida como un sistema transversal y que debe ser parte de una política institucional mas no ser considerada como un simple instrumento, así se debe de convertir en un sistema neurálgico en una organización que articula todas sus áreas para mejorar su eficacia.

Según Berceruelo (2014) es una herramienta organizacional mediante el cual se difunden o se hacen circular las políticas de la institución, los objetivos institucionales, las normas, los reglamentos internos, las comunicaciones diversas en torno a las actividades de trabajo y sobre las competencias de los trabajadores; a fin de favorecer los logros institucionales, reduciendo o eliminando las tensiones, dificultades o barreras que impiden la comunicación eficaz; mejorando la retroalimentación para el aprovechamiento del potencial humano, en un clima de confianza y motivación que implica además a toda la estructura institucional a través de los distintos flujos de comunicación.

Por lo que respecta a los canales de la comunicación, son los medios mediante los cuales se trasmite el mensaje y su uso efectividad está condicionada por las fortalezas o debilidades de los tipos de canales o medios a usar (Ladrón de Guevara, 2018). Entre los canales de comunicación más frecuentes se encuentran, la comunicación cara a cara, las video conferencias, los correos electrónicos, las radios, los dispositivos de telefonía, los documentos formales, etcétera (Ladrón de Guevara, 2018).

Para Franco (2017) existen dos tipos o dos grupos de comunicación interna: la primera se denomina comunicación interna formal y es entendida como los procesos de comunicación que son planificadas y estructuradas articulándose a través de distintos soportes

comunicativos oficiales, pudiendo ser de tres tipos: vertical, horizontal y oblicua; y, la segunda se denomina comunicación interna informal y se caracteriza porque es una comunicación que se da de forma espontánea y carece de estructura por lo que no es regulada y hace uso de los canales no oficiales de una empresa.

Son muchos los investigadores como Cuenca (2018); Ladrón de Guevara (2018); Franco (2017) entre otros, que han afirmado que la comunicación formal se da de forma multidireccional, es decir en varias direcciones; esto es, a través de flujos verticales (ascendente y descendente), flujos horizontales y flujos oblicuos. Otros autores como Ladrón de Guevara (2018) afirmó que también existe un flujo de comunicación interna circular.

La comunicación vertical descendente, es aquella en que se difunde desde los niveles jerárquicos más altos o superiores hacia los más bajos e inmediatos (López y Saboya, 2016); y se caracteriza por difundir mensajes o información específica tanto funcionales como institucionales (Cuenca, 2018); y, entre sus principales objetivos están el dar a conocer información pertinente como la misión, visión, valores, objetivos estratégicos, responsabilidades, etcétera (Franco, 2017).

La comunicación vertical ascendente, es aquella mediante el cual los trabajadores de los niveles inferiores de la organización se ponen en contacto con el personal de niveles jerárquicos más altos, los trabajadores comunican o dan cuenta sobre las actividades que se desarrollan de la empresa así como también sobre problemas o dificultades relacionadas al ámbito laboral personal (López y Saboya, 2016); también dan cuenta sobre propuestas, percepciones, inquietudes y, por sobre todo, es la que genera retroalimentación positiva a través del cual se generan escenarios con mayor dinamismo para las relaciones internas

favoreciendo de esta forma el trabajo colaborativo, el desarrollo de los trabajadores, incrementa la identidad de los trabajadores hacia su organización, etcétera (Cuenca, 2018).

La comunicación interna horizontal, es una forma de comunicación que se desarrolla entre los mismos niveles jerárquicos o con los pares de distintas áreas de una organización y que es funcional para compartir información y coordinar labores operativas o institucionales a fin de no realizar repeticiones o confusiones en las funciones (López y Saboya, 2016); de esta forma se dinamiza la gestión de las organizaciones facilitando la coordinación entre trabajadores de distintos departamentos o áreas, contribuyendo a la integración y el desarrollo de una organización (Cuenca, 2018).

Y, la comunicación oblicua, diagonal o transversal cuyo propósito es la coordinación entre distintas áreas de la organización a fin de comunicar temas urgentes (De Castro, 2016); este tipo de comunicación se da generalmente en organizaciones descentralizadas caracterizadas además por ser organizaciones cuya administración está más integrada y por tanto promueve la participación de sus partes (Ladrón de Guevara, 2018).

También, existe un flujo de comunicación circular, que se da comúnmente entre los trabajadores de una organización y la información gira alrededor de grupos pequeños (Ladrón de Guevara, 2018).

Se puede explicar desde diversas teorías organizacionales como son las teorías clásicas, la humanística, teorías sistémicas y las teorías de contingencia. Las teorías clásicas como las de Taylor, Fayol, y Weber, dan mayor prioridad a la información que a la comunicación en sí misma, por lo que la comunicación se reduce a un aspecto secundario, no obstante, exige los canales oficiales que la dirección ha señalado para su uso en una organización; por lo que respecta a las teorías humanistas, estas hacen referencia a autores

como Mayo, Lewin y Barnard en la que se considera a la comunicación con un aspecto fundamental de las relaciones humanas, por lo que se reconoce el potencial de la comunicación ya sea ascendente, descendente, horizontal u oblicua; así mismo, en cuanto a los modelos que explican las teorías sistémicas tienen como representantes a March y Simón, entre otros, y cuyos enfoques consideran que una organización está compuesta por áreas interdependientes que interactúan y se adaptan a las circunstancias a fin de lograr un objetivo común o planificado; y, la teoría de las contingencias que explica una cualidad organizacional relacionada con una capacidad de adaptación al medio o contexto, argumentando que para cada situación diferente se debe usar enfoques de comunicación diferentes o usar en conjunto o combinación de ellos (Félix, 2014).

Son muchos los beneficios de la práctica adecuada de la comunicación interna en las organizaciones, por ejemplo, favorece en la solución de conflictos interpersonales; por otro lado, también favorece la comunicación fluida, es decir, aquella que trasciende a todo el personal de manera responsable implicando la colaboración de todos (Paradinas, 2020); contribuye a fidelizar a los empleados y fomenta el desarrollo de una buena cultura organizacional (Castro y Díaz, 2020); así mismo, una gestión adecuada permite: (a) promueve el compromiso de los empleados, es decir, que implica al personal hacia la consecución de objetivos organizacionales; (b) armoniza las actividades dentro de la organización, es decir, permite el desarrollo normal, adecuado, sin discrepancias, y en armonía de todo el personal, en las diversas áreas y de diferentes niveles de mando; (c) incentiva un cambio de actitudes, es decir, que la empresa busca que el personal tenga una mejor actitud o actitud positiva con cierta responsabilidad y libertad para tomar decisiones para lograr metas organizacionales; y, (d) mejora la productividad laboral, esto es, con una

mejor comunicación interna, los trabajadores conocen bien los objetivos organizacionales y su desempeño es orientado hacia la consecución de los objetivos de la organización (Brandolini et al., 2009).

Las dimensiones que se han considerado en esta investigación son: flujos de comunicación, barreras o distorsión de la comunicación y retroalimentación o feedback (Berceruelo, 2014).

Los flujos de comunicación, hacen referencia a una composición de redes mediante la cual fluye la comunicación a lo largo de toda la empresa; esta comunicación se da de forma continua, a través de los diversos flujos de la comunicación, es decir desde la comunicación ascendente, descendente, horizontal u oblicua (Berceruelo, 2014).

Las barreras de comunicación, son obstáculos, distorsiones, ruidos que limitan o impiden que la comunicación sea fluida, por tanto, el proceso de comunicación se hace deficiente e inadecuado afectando la retroalimentación; algunas barreras son la saturación, la sobrecarga de información, la deficiencia del canal, las barreras físicas, las barreras lingüísticas, etcétera (Berceruelo, 2014). Las barreras de comunicación pueden ser: (a) Semánticas, que hace referencia al uso del lenguaje en el proceso de comunicación y ocurre con frecuencia cuando los mensajes no han sido comprendidos por el receptor debido al uso de expresiones; (b) Físicas, que hacen referencia al obstáculo en el proceso de comunicación debido al deficiente canal de comunicación; (c) Fisiológicas, que vienen a ser las limitaciones físicas del emisor o receptor tales como la sordera, los problemas visuales, etcétera; (d) Psicológicas, que son relacionadas con las emociones, las formas de actuar de cada persona ante alguna circunstancia u otros; y, (e) Administrativas, se presentan en el ámbito laboral

cuando hay duplicidad de funciones, u otros factores relacionadas con las competencias, los niveles jerárquicos, etcétera (Franco, 2017).

La retroalimentación, también es conocida como feedback y tiene el propósito de mantener la comunicación fluida, se motiva la participación del trabajador y se fomenta su pertenencia y es una medida de como los trabajadores reciben información sobre su desempeño (Berceruelo, 2014).

El feedback se da cuando el receptor ha recepcionado el mensaje, lo ha decodificado e interpretado y luego da respuesta al emisor; pudiendo darse dos tipos de feedback: el primero denominado como positivo se da cuando el líder o jefe comunica al subordinado en base a una observación positiva o valoración positiva del desempeño del trabajador, así como también sobre las actitudes positivas y a la personalidad positiva; y, por otro lado, el feedback negativo se da cuando hay necesidad de comunicar al empleado que necesita mejorar aspectos que no han conseguido superar (Franco, 2017).

En cuanto a la gestión y administración, son dos términos que se usan indistintamente y es muy usual escuchar como términos relacionados a la administración y la gestión o el management, etcétera (Munch, 2018); entendiéndose por administración al proceso mediante el cual se coordinan las actividades con el propósito de usar los recursos adecuadamente a fin de lograr objetivos organizacionales con mayor eficiencia (Munch, 2018; Robbins y Coulter, 2018); esto es a través de cuatro componentes: dirección hacia objetivos, participación de personas, empleo de técnicas, y compromiso con la organización (Hernández y Rodríguez, 2015).

Históricamente la administración siempre estuvo ligada a las actividades del hombre desde sus inicios como parte de la civilización con la finalidad de satisfacer necesidades que

con el tiempo fueron adquiriendo grados de complejidad; entonces actividades como la siembra, la cosecha, la caza y otras requerían de trabajo en grupo, de planificación, de organización e incluso para defenderse de situaciones hostiles (López y Beltrán, 2018); desde entonces, la administración ha proporcionado las pautas para el desarrollo de las organizaciones a fin de lograr el mejor aprovechamiento de los recursos para lograr eficacia (Munch, 2018).

La palabra gestión, tiene sus orígenes en el latín *gerer*, cuyo significado es la de conducir o dirigir; también tiene su origen *gestio-onis* que significa realizar acciones concretas para un determinado fin; de igual modo, La palabra administración etimológicamente tiene sus orígenes en el latín “*administrativus*” cuyo significado es la acción de regir, gobernar.

La gestión administrativa, es la forma de administrar una organización de tal manera que se usan los recursos humanos, económicos y materiales bajo la premisa del logro de objetivos organizacionales siguiendo la secuencia de los procesos de la administración que se compone de planear, organizar, ejecutar, y controlar (Louffat, 2015); definición en la que coinciden diversos autores como (Ramírez et al., 2017).

El proceso administrativo, es un conjunto de fases o etapas que siguen un orden secuencial y que están a la vez interrelacionadas formando un proceso integral. Este proceso se puede dividir en dos bloques, una mecánica y otra dinámica: la primera es parte de la administración teórica por medio de la cual se establece lo que debe hacerse; en ese sentido este bloque está conformado por la previsión, planificación y la organización; el otro bloque correspondiente a la dinámica se orienta al manejo de la organización y está constituida por el control, la dirección e integración (Ramírez et al., 2017).

El proceso de gestión administrativa para ser eficaz y eficiente debe cumplir tres criterios: Ser oportuno, por cuanto no debe haber demoras, el proceso ha de minimizar los costes con lo que se busca administrar los recursos eficientemente y el proceso ha de ser riguroso y seguro por cuanto se busca la confiabilidad, la seguridad de la información (Caldas et al., 2017).

Según Hernández y Rodríguez (2015) existe una gran diversidad de causas que provocan que se manifieste una mala gestión administrativa, entre las que se pueden destacar: la mala negociación con clientes, proveedores y empleados puede no solo ocasionar molestias, sino también la pérdida de confianza con la organización; una mala gestión también se debe a que hay una escasa capacidad de previsión por lo que cuando surgen problemas, los directivos son incapaces de enfrentar las situaciones complicadas; a todo esto, se suma la falta de experiencia de los directivos y gerentes quienes son los llamados a tomar decisiones importantes; otras causas también son la mala selección del personal, un mal servicio, los conflictos de interés, etcétera.

Como autor base para la variable gestión administrativa se ha considerado a Louffat (2015) quien ha señalado que la gestión administrativa está explicada en función de cuatro procesos: planificación o planeación, organización, dirección y control.

La planeación administrativa, es el proceso en el que se define lo que la organización es y lo que aspira a ser en el futuro, vale decir, que se define su visión, misión y objetivos; así mismo, se establecen las estrategias adecuadas con la intención de lograr los objetivos y para tal fin, se elaboran cronogramas y presupuestos a fin de operativizar las actividades de planeación (Louffat, 2015); esto es, a través del establecimiento de metas adecuadas y el uso de los medios razonables, transformando los insumos en bienes y servicios de calidad

(Franklin, 2019); distinguiéndose tres niveles de planeación: al nivel institucional se elaboran los planes estratégicos orientados al largo plazo, al nivel intermedio a través del cual se aseguran los planes tácticos de mediano plazo y al nivel más operativo se desarrollan los planes operacionales a corto plazo (Machuca, 2019).

La organización administrativa, es el proceso en el que se sistematiza el diseño organizacional en función de un modelo organizacional a través de una estructura interna funcional u organigrama a fin de simplificar funciones que incluye la elaboración de manuales en el que se fundamentan los deberes y derechos de los trabajadores de cada área respectiva (Louffat, 2015); estas estructuras organizativas son susceptibles a revisión y modificación teniendo en cuenta las condiciones del contexto (Huaco, 2019); en ese sentido, para que la organización sea adecuada, debe haberse definido la estructura organizacional, debe existir la capacidad de delegación al mismo tiempo que es fundamental la responsabilidad de cada área de la organización y por sobre todo debe promoverse una cultura organizacional entre otras iniciativas (Franklin, 2019).

La dirección, es el proceso que se desarrolla luego de haberse realizado la planeación y la organización; su ejecución es liderada por jefes o encargados de poner en práctica las acciones administrativas a fin de cumplir con los objetivos organizacionales y para conseguir estos propósitos, los líderes deben ser capaces de motivar al trabajador, deben tener la capacidad para la negociación, la resolución de conflictos, la comunicación, etcétera (Louffat, 2015); gestionar el riesgo y la incertidumbre (Franklin, 2019); y por otro lado, los trabajadores deben tener la oportunidad de crecer, y desarrollarse, y así lograr sus objetivos personales (García, 2019).

El control, es el proceso mediante el cual se monitorea el trabajo a fin de establecer la eficacia y eficiencia de las actividades (Louffat, 2015); y, a fin de verificar que las actividades se cumplan adecuadamente, los directivos pueden emplear diversos mecanismos de control según el tipo de actividad que realizan a través de instrumentos como el cuadro de control, la observación, etcétera (Olivera, 2019); teniendo en cuenta que este proceso requiere certeza de lo que se pretende evaluar, tener conocimiento sobre los instrumentos a aplicar y el momento en el que deberán realizarse (Arbaiza, 2019).

## **CAPÍTULO II. METODOLOGÍA**

### **2.1. Enfoque y método de investigación**

El enfoque de esta investigación es cuantitativo y el método empleado es hipotético deductivo y se justifica bajo los siguientes argumentos:

Una investigación es cuantitativa porque, para medir o cuantificar las variables de estudio: comunicación interna y gestión administrativa, se recolectan los datos a través de los cuestionarios y los datos capturados se procesan con el fin de hacer un análisis estadístico con la finalidad de probar las hipótesis (Hernández y Mendoza, 2018); esto es en base al alcance descriptivo correlacional, su análisis estadístico también es descriptivo e inferencial en el que se prueban las hipótesis.

Es hipotético deductivo porque, las hipótesis que se plantean con la finalidad de determinar la existencia de una relación entre la comunicación interna y la gestión administrativa parten de la captura de los datos que son analizados con el fin de contrastar, refutar estas hipótesis (Bernal, 2010).

### **2.2. Tipo de investigación**

Esta investigación es de tipo básica, descriptiva y correlacional. Y, se justifica bajo los siguientes argumentos:

Una investigación es considerada básica, pura o fundamental porque su propósito es profundizar en la literatura científica a fin de ampliar los conocimientos sobre un determinado tema o realidad (Carrasco, 2017; Niño, 2019); y porque a partir de la revisión de las teorías permite realizar amplias generalizaciones (Baas et al., 2012); cuyos aportes servirán posteriormente para poner en práctica estos conocimientos y dar soluciones inmediatas; esto

quiere decir que las investigaciones básicas son insumos de la investigación aplicada (Muñoz, 2018).

En una investigación descriptiva se recopilan los datos con el objetivo de descubrir las características, propiedades, elementos o todo lo que se considere pertinente de un determinado fenómeno, proceso, grupo de personas, objetos, etcétera (Ñaupas et al., 2018); esto es, la manera de describir comportamientos, manifestaciones acerca de lo investigado (Muñoz, 2018).

Es correlacional, debido a que su propósito es establecer la relación o como se relacionan dos variables (Hernández y Mendoza, 2018); es decir, que primero se describirán las dos variables de estudio y luego se buscara determinar su relación mediante el uso de la estadística inferencial, el cual permitirá determinar si existe o no relación mediante el planteamiento de hipótesis al mismo tiempo que también se da a conocer el grado de relación o correlación entre ambas variables (Mias, 2018). En una investigación correlacional, si se comprueba que existe relación entre dos variables, se establece el comportamiento de una variable en función de la otra; esto quiere decir que si una incrementa en nivel, la otra lo hará, y si disminuye también la otra variable tendrá el mismo comportamiento; o viceversa (Hernández y Mendoza, 2018).

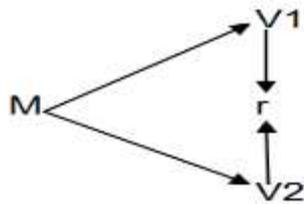
También se dice que es transversal, de acuerdo con la temporalidad debido a que la captura de datos se realizó en un único momento (Hernández y Mendoza, 2018); esto quiere decir que cuando se realizan las encuestas, se aplican por única vez en un determinado periodo de tiempo a cada participante de la muestra de estudio, sin volver a repetirla.

### 2.3. Diseño de investigación

Esta investigación tuvo un diseño no experimental debido a que en esta investigación no se realizó ninguna intervención. El esquema seguido por la investigación, es:

**Figura 1**

*Diagrama correlacional*



En el que:

M: Representa la muestra

V1: Es la variable 1: Comunicación interna

V2: Es la variable 2: Gestión administrativa

r: Relación

### 2.4. Población y muestra

#### 2.4.1. Población.

La población estuvo conformada por 150 trabajadores de la GDS- MDPP.

Se entiende como población al conjunto de unidades o elementos que gozan de características o atributos similares (Vigil, 2018); y son delimitadas por contenido, tiempo y lugar (Niño, 2019).

#### **Criterios de Inclusión.**

- Trabajadores de la Sub Gerencias de Desarrollo Social.
- Trabajadores que cuentan con un año de servicios como mínimo.

### **Criterios de Exclusión.**

- Trabajadores que decidan abandonar la investigación.
- Trabajadores que invaliden los cuestionarios (Cuestionarios incompletos).

### **2.4.2. Muestra.**

La muestra se compuso de 109 trabajadores de la GDS- MDPP.

Una muestra hace referencia al subconjunto o parte de la población sobre la cual se realizarán la recolección de datos y cuyo tamaño debe ser calculado anticipadamente, siendo esta representativa de la población (Hernández y Mendoza, 2018); y se determina mediante:

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

En el que: el valor n representa el tamaño de la muestra, N, es la población, Z corresponde a la confianza, y en este caso se ha tomado una confianza del 95% por lo que Z es igual a 1.96; así mismo, E viene a ser el error permitido e igual al 5% o 0.05; tanto p como q son las probabilidades de ocurrencia y no ocurrencia de un evento y su valor es del 50% o 0.05; y reemplazando estos datos en la formula anterior, se obtiene el tamaño de la muestra:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{E^2(N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q} = \frac{(1,96)^2 * 0,5 * 0,5 * 150}{(0,05)^2(150 - 1) + (1,96)^2 * 0,5 * 0,5} = 109$$

### **2.4.3. Muestreo.**

El muestreo que se utilizó es probabilístico aleatorio simple.

Es probabilístico, porque la totalidad de elementos de una población tiene la misma probabilidad de ser elegidas (Niño, 2019). Es aleatorio porque la selección de la muestra se realiza al azar (Niño, 2019). Es simple porque los instrumentos o los procedimientos que se

utilizan para determinar la muestra son sencillos, siempre y cuando la población sea homogénea (Niño, 2019).

## **2.5. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos**

### **2.5.1. Técnicas de recolección de datos.**

En esta investigación se utilizó la encuesta como técnica en la recolección de datos. Entendiéndose por técnica como aquellos procedimientos que tienen la finalidad de recabar datos en el desarrollo de una investigación (Niño, 2019).

Se entiende por encuesta a la técnica que tiene el propósito de recabar datos, es decir, para que el encuestador pueda observar, medir y documentar un fenómeno determinado (Hernández y Mendoza, 2018).

### **2.5.2. Instrumentos de recolección de datos.**

Se utilizaron los cuestionarios. Entendiéndose por instrumento como una herramienta de recolección de datos (Niño, 2019); y que se componen de reactivos, ítems, o preguntas que han sido organizados adecuadamente para capturar datos o registrar datos, respuestas, opiniones, actitudes de las personas, etcétera (Hernández y Mendoza, 2018).

El instrumento que se tomó en cuenta para cuantificar la comunicación interna fue el propuesto por Castro (2017) y es un instrumento que cuenta con tres dimensiones y 34 ítems. Este instrumento fue desarrollado por su autor base GF Asesores; y Berceruelo (2014) ha definido esta variable como un proceso interno que se da en una organización en el que la comunicación se realiza a través de ciertos flujos o patrones de comunicación, pudiendo así presentar barreras u obstáculos y al mismo tiempo con capacidad para realizar la

retroalimentación. La nomenclatura de respuestas o valores finales del instrumento usa la escala de Likert con cinco opciones.

Y, para medir la gestión administrativa, se ha tomado en cuenta el instrumento propuesto por Arévalo (2018) que cuenta con cuatro dimensiones y 32 ítems. Este instrumento fue desarrollado en base a Louffat (2015) quien ha definido la gestión administrativa como un proceso de planear, organizar, dirigir y controlar las actividades de una empresa a fin de lograr los objetivos organizacionales. La nomenclatura de respuestas o valores finales del instrumento usa la escala de Likert con cinco opciones.

## **2.6. Validez y confiabilidad de los instrumentos**

### **2.6.1. Validez de los instrumentos.**

Representa una medida o grado que indica si el instrumento es adecuado o no para medir una determinada variable (Hernández y Mendoza, 2018). Para obtenerla se sometió a una valoración de juicio de expertos, que en función de ciertos criterios valoraron los instrumentos.

**Tabla 1**

*Validez por Juicio de expertos*

Nº	Nombre del experto	Experto	Resultado
01	Dra. Julia Rodas Cárdenas	Asesor Metodológico	Aplicable
02	Mg. Raúl S. Bacigalupo Lugo	Asesor Metodológico	Aplicable
03	Mg. Luis Edgar Tarmeño Bermuy	Docente investigador	Aplicable

### **2.6.2. Confiabilidad de los instrumentos.**

Denominada también fiabilidad, hace referencia a un criterio de consistencia por lo que el instrumento será menos consistente si presenta un grado elevado de errores en la

medición y de forma contraria, será más consistente cuando este grado de errores sea menor (Mias, 2018).

Para calcular el valor de Alfa de Cronbach, este se determina mediante la aplicación de la siguiente fórmula:

$$\alpha = \left( \frac{k}{k-1} \right) \left( 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_{sum}^2} \right)$$

En el que:  $\alpha$  es el coeficiente que se quiere calcular, siendo  $k$  el número de reactivos del cuestionario,  $S_i$  es la varianza calculada de las preguntas y  $S_{sum}^2$  es la varianza de la prueba total.

## **2.7. Tratamiento estadístico de los datos**

### **2.7.1. Procedimientos de recolección de datos.**

Los datos se recolectaron a través de los cuestionarios, y luego fueron extraídos en una hoja de Excel codificándose por cada respuesta y luego fueron exportados al SPSS v.25 para su análisis respectivo.

### **2.7.2. Procedimientos de tratamiento y análisis de datos.**

Los resultados que se obtienen a partir de la captura de datos por medio de los cuestionarios han sido analizados a nivel descriptivo e inferencial según lo planteado por las hipótesis de la investigación usando el software estadístico SPSS. En el nivel descriptivo se realizan la distribución de frecuencias y en el inferencial, se hacen las pruebas de las hipótesis respectivas. En este procedimiento, se incluyen el análisis de la prueba de normalidad para saber si los datos presentan o no distribución normal en sus datos; de esta forma permite elegir los estadísticos de prueba ya sean paramétricos (distribución normal) o no paramétricos (no presentan distribución normal); y cuando no presentan distribución normal para

investigaciones correlacionales cuyas variables sean categóricas ordinales se puede utilizar Rho de Spearman o Tau b de Kendall (Mias, 2018).

Para determinar si las muestras tienen o no distribución normal, se utilizó la prueba de normalidad de Kolmogorov Smirnov usada para muestras mayores a 50 casos se comprobándose que las muestras de la comunicación interna y la gestión administrativa no tienen distribución normal por tanto le corresponden pruebas no paramétricas (Hernández y Mendoza, 2018; Mias, 2018).

Para la prueba de hipótesis se ha optado por usar el coeficiente de correlación de Spearman en función del objetivo de la investigación cuyo propósito es determinar la relación entre variables (alcance correlacional); así como también, en función de que las variables de estudio son de tipo categórica ordinal (escala de Likert); y, también porque Rho de Spearman es no paramétrica; es decir que las muestras de estudio no presentan distribución normal (Mias, 2018).

## **2.8. Aspectos éticos**

En esta investigación se ha tomado en cuenta referencias éticas producto de los protocolos que nacieron con los tratados de Helsinki y de Núremberg, en el que se lograron imponer principios éticos para las investigaciones tales como: (a) respeto, con lo cual los participantes fueron tratados con cortesía, respeto, tolerancia y con un clima de tranquilidad; (b) autonomía, a través del cual, participaron de forma voluntaria y colaboraron con la investigación habiéndoseles informado el propósito del estudio; (c) confidencialidad, mediante el cual, todos los datos se trataron asegurando y protegiendo la información a través de encuestas anónimas; y, (d) no maleficencia, porque este estudio no represento ningún riesgo para los participantes ni para la comuna.

## CAPÍTULO III. RESULTADOS

### 3.1. Resultados descriptivos

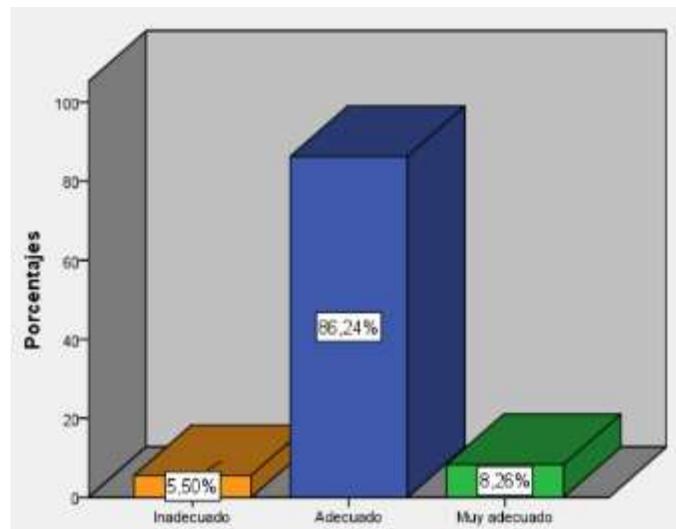
**Tabla 2**

*Distribución de frecuencia de la comunicación interna*

Niveles	(f)	(%)
Inadecuado	6	5.50%
Adecuado	94	86.24%
Muy adecuado	9	8.26%
Total	109	100.00%

**Figura 2**

*Niveles de la comunicación interna*



Se observa que el 5.50% (6) de los encuestados presentaron un nivel inadecuado en la comunicación interna; de igual forma, para el 86.24% (94) el nivel fue predominantemente adecuado; y, para el 8.26% (9) el nivel es muy adecuado.

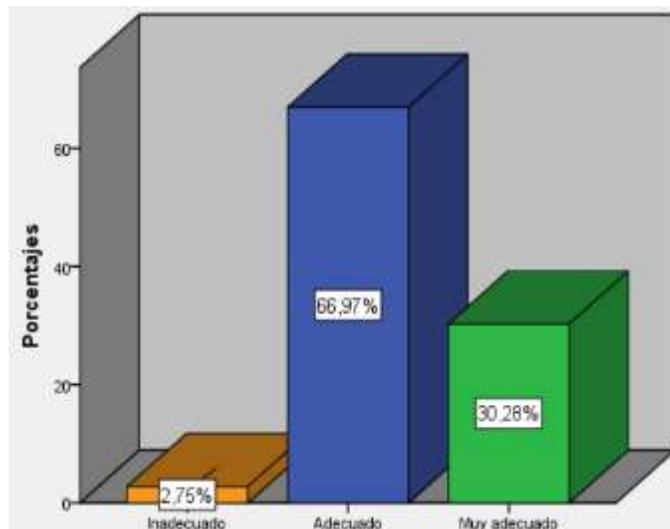
**Tabla 3**

*Distribución de frecuencia de la gestión administrativa*

Niveles	(f)	(%)
Inadecuado	3	2,75%
Adecuado	73	66,97%
Muy adecuado	33	30,28%
Total	109	100.00%

**Figura 3**

*Niveles de la gestión administrativa*



Se observa que, del total de entrevistados, el 2.75% (3) manifestaron que el nivel de la gestión administrativa fue inadecuado, para el 66.97% (73) el nivel fue adecuado y para el 30.28% (33) el nivel fue muy adecuado.

## 3.2. Resultados inferenciales

### 3.2.1. Prueba de Normalidad.

**Tabla 4**

*Prueba de normalidad*

	Kolgomorov-Smirnov		
	Est.	Df	Sig.
Comunicación interna	0,273	109	0,000
Gestión administrativa	0,207	109	0,000

\*. This is a lower bound of the true significance.

Debido que la muestra tiene un tamaño superior a 50 casos, la prueba que se eligió para determinar la normalidad de las muestras fue la prueba de Kolgomorov-Smirnov y habiéndose obtenido significancias menores a 0.000, se confirmó que los datos no presentaron distribución normal, por lo que le corresponde pruebas no paramétricas (Rho de Spearman).

### 3.2.2. Prueba de Hipótesis.

#### Prueba de la hipótesis general.

H<sub>0</sub>: No existe relación entre comunicación interna y gestión administrativa en la GDS-MDPP, 2019.

H<sub>a</sub>: Existe relación entre comunicación interna y gestión administrativa en la GDS-MDPP, 2019.

**Tabla 5**

*Correlación entre comunicación interna y gestión administrativa*

			Comunicación interna	Gestión administrativa
Rho de Spearman	Comunicación interna	Coefficiente de correlación	1.000	0.604**
		Sig. (bilateral)		0.000
	Gestión administrativa	N	109	109
		Coefficiente de correlación	0.604**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	109	109

Se observa que el p valor obtenido es igual a 0.000 con ( $p < 0.05$ ) por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, esto significa que existe relación. De igual forma se ha determinado el coeficiente de correlación de Spearman es igual a 0.604 correspondiéndole una correlación positiva moderada.

### Prueba de la hipótesis específica 1.

H<sub>0</sub>: No existe relación entre comunicación interna y planeación en la GDS- MDPP, 2019.

H<sub>a</sub>: Existe relación entre comunicación interna y planeación en la GDS- MDPP, 2019.

**Tabla 6**

*Correlación entre comunicación interna y planeación*

		Comunicación interna	Planeación
Rho de Spearman	Comunicación interna		
	Coefficiente de correlación	1.000	0.659**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	109	109
Planeación	Planeación		
	Coefficiente de correlación	0.659**	1.000
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	109	109

Se visualiza que el p valor obtenido fue igual a 0.000 con ( $p < 0.05$ ) por lo tanto, existe relación entre comunicación interna y planeación. También se ha determinado el coeficiente de correlación de Spearman es igual a 0.659 correspondiéndole una correlación positiva moderada.

### Prueba de la hipótesis específica 2.

H<sub>0</sub>: No existe relación entre comunicación interna y organización en la GDS- MDPP 2019.

H<sub>a</sub>: Existe relación entre comunicación interna y organización en la GDS- MDPP, 2019.

**Tabla 7**

*Correlación entre comunicación interna y organización*

		Comunicación interna	Organización
Rho de Spearman			
		Coficiente de correlación	1.000
	Comunicación interna	Sig. (bilateral)	0.506**
		N	109
	Organización	Coficiente de correlación	0.506**
		Sig. (bilateral)	0.000
	N	109	

Se ha determinado que el p valor = 0.000 ( $p < 0.05$ ) por lo tanto, existe relación entre comunicación interna y organización. También se ha determinado el coeficiente de correlación de Spearman es igual a 0.506 correspondiéndole una correlación positiva media.

### Prueba de la hipótesis específica 3.

H<sub>0</sub>: No existe relación entre comunicación interna y dirección en la GDS- MDPP, 2019.

H<sub>a</sub>: Existe relación entre comunicación interna y dirección en la GDS- MDPP, 2019.

**Tabla 8**

*Correlación entre comunicación interna y dirección*

			Comunicación interna	Dirección
Rho de	Comunicación interna	Coefficiente de correlación	1,000	0.529**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	109	109
Spearman	Dirección	Coefficiente de correlación	0.529**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	109	109

Se ha determinado que el p valor = 0.000 ( $p < 0.05$ ) por lo tanto, existe relación entre comunicación interna y dirección. También, se ha determinado el coeficiente de correlación de Spearman es igual a 0.529 correspondiéndole una correlación positiva media.

#### Prueba de la hipótesis específica 4.

H<sub>0</sub>: No existe relación entre comunicación interna y control en la GDS- MDPP 2019.

H<sub>a</sub>: Existe relación entre comunicación interna y control en la GDS- MDPP, 2019.

**Tabla 9**

*Correlación entre comunicación interna y dirección*

			Comunicación interna	Control
Rho de Spearman	Comunicación interna	Coefficiente de correlación	1,000	0.543**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	109	109
	Control	Coefficiente de correlación	0.543**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	109	109

Se ha determinado que el p valor = 0.000 ( $p < 0.05$ ) por lo tanto, existe relación entre comunicación interna y control. También se ha determinado el coeficiente de correlación de Spearman es igual a 0.543 correspondiéndole una correlación positiva media.

## CAPÍTULO IV. DISCUSIONES Y CONCLUSIONES

### 4.1. Discusiones

A partir de los hallazgos encontrados mediante la prueba de hipótesis general, se ha determinado la relación entre las variables, en base a los resultados obtenidos como el p valor = 0.00 ( $p < 0.000$ ) y el Rho de Spearman igual a 0.604. Este resultado es congruente con el obtenido por Córdova (2017), quien en su investigación determinó la relación entre la gestión administrativa y la comunicación interna al haber obtenido un p valor igual a 0.000 con p menor que 0.05 y un Rho de Spearman igual a 0.739; también, el resultado de la investigación es similar al logrado por Gallo (2018), quien ha establecido la existencia de una relación entre la comunicación interna y la gestión administrativa al haber encontrado en su investigación el p valor = 0,033 < 0,5 y un Rho de Spearman = 0,259. El resultado tiene una implicancia inmediata dado que, al determinar la relación, se puede decir, que, si mejora la comunicación interna en los trabajadores, jefes y supervisores y demás público interno de la municipalidad, entonces se favorece una mejor gestión de la administración.

En cuanto a los hallazgos encontrados de la prueba de la primera hipótesis específica, se ha establecido la relación entre la comunicación interna y la planeación administrativa en base a los resultados obtenidos como el p valor = 0.00 ( $p < 0.000$ ) y el Rho de Spearman igual a 0.659. Este resultado también es congruente con el obtenido por (Balbín, 2019) quien ha obtenido un p valor igual a 0.000 con p menor que 0.05 y un Rho de Spearman igual a 0.819 determinando de esta forma una relación directa y significativa entre la comunicación organizacional y la planeación administrativa. También el resultado obtenido en la investigación es similar al obtenido por Vera (2018) quien ha obtenido un p valor igual a

0.000 y un Rho de Spearman igual a 0.693 entre la comunicación organizacional y la planeación administrativa.

En cuanto a los hallazgos encontrados de la prueba de la segunda hipótesis específica, se ha establecido la relación entre la comunicación interna y la organización administrativa en base a los resultados obtenidos como el p valor = 0.00 ( $p < 0.000$ ) y el Rho de Spearman igual a 0.506. Este resultado también es congruente con el obtenido por (Balbín, 2019), quien ha obtenido un p valor igual a 0.000 con p menor que 0.05 y un Rho de Spearman igual a 0.79 determinando de esta forma una relación directa y significativa entre la comunicación organizacional y la organización administrativa. También el resultado obtenido en la investigación es similar al obtenido por Vera (2018) quien ha obtenido un p valor igual a 0.000 y un Rho de Spearman igual a 0.690 entre la comunicación organizacional y la organización administrativa.

Por lo que respecta a los hallazgos encontrados de la prueba de la tercera hipótesis específica, se ha establecido la relación en base a los resultados obtenidos como el p valor = 0.00 ( $p < 0.000$ ) y el Rho de Spearman igual a 0.529. Este resultado también es congruente con el obtenido por (Balbín, 2019) quien ha obtenido un p valor igual a 0.000 con p menor que 0.05 y un Rho de Spearman igual a 0.611 determinando de esta forma una relación directa y significativa entre la comunicación organizacional y la dirección administrativa. También el resultado obtenido en la investigación es similar al obtenido por Vera (2018) quien ha obtenido un p valor igual a 0.000 y un Rho de Spearman igual a 0.717 entre la comunicación organizacional y la dirección administrativa.

Por lo que respecta a los hallazgos encontrados de la prueba de la cuarta hipótesis específica, se ha establecido la relación entre la comunicación interna y el control

administrativo en base a los resultados obtenidos como el p valor = 0.00 ( $p < 0.000$ ) y el Rho de Spearman igual a 0.543. Este resultado también es congruente con el obtenido por (Balbín, 2019), quien ha obtenido un p valor igual a 0.000 con p menor que 0.05 y un Rho de Spearman igual a 0.780, determinando de esta forma una relación directa y significativa entre la comunicación organizacional y el control administrativo. También el resultado obtenido en la investigación es similar al obtenido por Vera (2018), quien ha obtenido un p valor igual a 0.000 y un Rho de Spearman igual a 0.847.

#### **4.2. Conclusiones**

1. Se determinó la relación entre la comunicación interna y la gestión administrativa, en base a los resultados obtenidos a través de un p valor = 0.000 ( $p < 0.05$ ) y Rho de Spearman igual a 0.659; por lo tanto, se llegó a demostrar el objetivo general de la investigación.
2. Se estableció la relación entre la comunicación interna y la planeación en base a los resultados obtenidos a través de un p valor = 0.000 ( $p < 0.05$ ) y Rho de Spearman igual a 0.659; por lo tanto, se llegó a demostrar el primer objetivo específico de la investigación.
3. Se estableció la relación entre la comunicación interna y la organización en base a los resultados obtenidos a través de un p valor = 0.000 ( $p < 0.05$ ) y Rho de Spearman igual a 0.506; por lo tanto, se llegó a demostrar el segundo objetivo específico de la investigación.
4. Se estableció la relación entre la comunicación interna y la dirección en base a los resultados obtenidos a través de un p valor = 0.000 ( $p < 0.05$ ) y Rho de Spearman

igual a 0.529; por lo tanto, se llegó a demostrar el tercer objetivo específico de la investigación.

5. Se estableció la relación entre la comunicación interna y el control en base a los resultados obtenidos a través de un p valor = 0.000 ( $p < 0.05$ ) y Rho de Spearman igual a 0.543; por lo tanto, se llegó a demostrar el cuarto objetivo específico de la investigación.

## REFERENCIAS

- Ancín I., & Espinosa J. (2017). La Relación entre la Comunicación Interna y el Clima Laboral: Estudio de Caso en PYMES de la Ciudad de Guayaquil. *PODIUM*, 65-77.  
<https://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/79>
- Andrade, H. (2005). *Comunicación Organizacional Interna: Proceso, Disciplina y Técnica*. Editorial Netbiblo.
- APOYO. (2016). *Comunicación Interna: Retos y Tendencias*. [http://www.apoyo.com/wp-content/pdf/apoyocom\\_ACOM\\_190516.pdf](http://www.apoyo.com/wp-content/pdf/apoyocom_ACOM_190516.pdf)
- Arbaiza, L. (2019). *Administración pública y privada*. Editorial Pearson.
- Arévalo, A. (2018). *Gestión por competencias y gestión administrativa en el Gobierno Regional del Callao, año 2018* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo].  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/21250>
- Arispe, C., Yangali, J., Guerrero, M., Lozada, O, Acuña, L, & Arellano, C. (2020). *La investigación científica. Una aproximación para los estudios de posgrado*. Universidad Internacional del Ecuador.  
<https://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/4310>
- Arizcuren, A., Cabezas, E., Cañeque, N., Casado, M., Fernández, P., Lacasta, J. J., Martín, T., Menchaca, M., Núñez, F., Sánchez, M., Soría, L., & Vicario, D. (2008). *Guía de buenas prácticas de comunicación interna*. FEAPS.  
<http://riberdis.cedd.net/handle/11181/3268>
- Baas, M., Barceló, M., & Herrera, G. (2012). *Metodología de la investigación*. Editorial Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

- Baiz, M., & García F. (2016). *Relación entre Comunicación Organizacional y gestión administrativa* [Tesis de maestría].
- Balbín, P. (2019). *Gestión administrativa y la comunicación organizacional en el distrito fiscal de Ventanilla, Callao 2019* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo].  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/40755>
- Berceruelo, B. (2014). *Nueva comunicación interna en la empresa*. (2.<sup>a</sup> ed.). Editorial Aedipe. <https://es.scribd.com/document/411345198/Comunicacion-Interna-en-la-Empresa-pdf>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. (3.<sup>a</sup> ed.). Pearson Educación de Colombia, S.A. de C.V. <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Brandolini, A., González, M., & Hopkins, N. (2009). *Comunicación interna. Claves para una gestión exitosa*. Editorial dirCoM.  
<https://libros.unlp.edu.ar/index.php/unlp/catalog/book/978>
- Caldas M., Carrión, R., & Heras, A. (2017). *Empresa e iniciativa emprendedora. Novedad 2017*. Editex. <https://books.google.com.ec/books?id=Wu0kDwAAQBAJ&printsec=>
- Carrasco, S. (2017). *Metodología de investigación científica: Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación*. Editorial San Marcos.
- Castro, R. (2017). *Desempeño laboral y comunicación interna en la PNP del distrito de San Luis. Lima 2016* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo].  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/22029>

- Castro, A., & Díaz, P. (2020). Comunicación interna y gestión de bienestar y felicidad en la empresa española. *El Profesional de la Información*, 29(3), 1-13.  
<https://doi.org/10.3145/epi.2020.may.24>
- Chahuayo, Y. (2017). *La comunicación interna y su influencia en la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Mi Perú, Callao – 2017* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo].  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/12298>
- Charry, H. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Comuni@cción: Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 9(1), 25-34.  
<https://www.comunicacionunap.com/index.php/rev/article/view/240>
- Córdova, C. (2017). *La Gestión administrativa y la Comunicación Interna de una Institución Pública de Lima, año 2016*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo].  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/5685>
- Cuenca, J. (2018). *Guía fundamental de la comunicación interna*. Editorial UOC.  
[https://books.google.com.pe/books?id=mxSzDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=mxSzDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- De Castro, A. (2016). *Manual Práctico de Comunicación Organizacional*. Editorial Verbum.  
[https://books.google.com.pe/books?id=1PRDDgAAQBAJ&printsec=copyright&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=1PRDDgAAQBAJ&printsec=copyright&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)
- Félix, A. (2014). *La comunicación en las teorías de las organizaciones. El cruzar del siglo XX y la revolución de las nuevas tecnologías. Una visión histórica*. 19.  
<https://revistas.ucm.es/index.php/hics/article/download/45021/42392>

- Franco, M. (2017). *Comunicación en las relaciones profesionales: UF0520*. Ideaspropias Editorial.  
[https://issuu.com/ideaspropiaseditorial/docs/comunicaci\\_\\_n\\_en\\_las\\_relaciones\\_pro\\_b2fd29d078ac2e](https://issuu.com/ideaspropiaseditorial/docs/comunicaci__n_en_las_relaciones_pro_b2fd29d078ac2e)
- Franklin, E. (2019). *Introducción a la administración. Evolución, aplicaciones y tendencias*. Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.  
<https://issuu.com/cengagelatam/docs/9786075268439>
- Gallardo, E. (2017). *Metodología de la Investigación*. Universidad Continental.  
<https://repositorio.continental.edu.pe/handle/20.500.12394/4278>
- Gallego, M., Eggers, B., & Pedranti, G. (2019). *Comunicación, cultura y sociedad*. Editorial Maipue. <https://es.scribd.com/book/470619138/Comunicacion-cultura-y-sociedad>
- Gallo, V. (2018). *La gestión administrativa y el nivel de comunicación interna en los docentes de la Escuela de Ciencias de la Salud y nutrición de la Universidad Privada Telesup – Lima, 2017* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo].  
<http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/16785>
- Gambetta, F. (2017, enero 23). Áreas que colaboran, áreas que dialogan. *AUDECI*.  
<https://audeciblog.wordpress.com/2017/01/23/areas-que-colaboran-areas-que-dialogan/>
- García, P. (2019). Dirección. En *Fundamentos de administración. Teoría y práctica en el Perú y Latinoamérica* (1.<sup>a</sup> ed.). Pearson.
- Gavilanes, H. (2020). *Gestión administrativa y su relación con la comunicación interpersonal de los colaboradores del área del laboratorio clínico del hospital del*

- Día Sur Valdivia*. [Tesis de maestría, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil]. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/15630>
- Gonzales, R. (2018). La comunicación organizacional y su incidencia en la gestión directiva en la Municipalidad Provincial de Huánuco 2017. *Universidad de Huánuco*. <http://localhost:8080/xmlui/handle/123456789/1030>
- Guzmán, X. (2016). *Relación entre la satisfacción con la comunicación interna y el compromiso organizacional según el apoyo percibido por parte del supervisor en un Instituto de Educación Superior de la Ciudad de Guayaquil* [Tesis de grado, Universidad Casa Grande]. <http://dspace.casagrande.edu.ec:8080/handle/ucasagrande/1051>
- Hernández, R., & Mendoza C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Education.
- Hernández y Rodríguez, S. (2015). *Introducción a la administración: Teoría general administrativa, origen, evolución y vanguardia* (5.ª ed.). McGraw-Hill.
- Huaco, J. (2019). Organización. En *Fundamentos de administración. Teoría y práctica en el Perú y Latinoamérica* (1.ª ed.). Pearson.
- INEI. (2017). *PERU: Indicadores de gestión municipal 2017*. Instituto Nacional de Estadística e Informática. [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1474/](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1474/)
- Ladrón de Guevara, M. (2018). *Técnicas de recepción y comunicación: MF0975*. Editorial Tutor Formación.

- Laredo, R., & López, E. (2020). Imagen corporativa y comunicación interna en docentes de universidades licenciadas de la provincia de Huancayo, 2020. *Desafíos*, 11(2).  
<https://doi.org/10.37711/desafios.2020.11.2.210>
- LCM. (2020, mayo 29). Los resultados del European Communication Monitor 2020 están disponibles. *Latin American Communication Monitor (EUPRERA)*.  
[https://latincommunicationmonitor.com/wp-content/uploads/2020/05/ECM2020\\_Informe.pdf](https://latincommunicationmonitor.com/wp-content/uploads/2020/05/ECM2020_Informe.pdf)
- López, J., & Beltrán, J. (2018). *Evolución de la administración*. Universidad Católica Luis Amigó.  
[https://www.academia.edu/37823286/Evoluci%C3%B3n\\_de\\_la\\_administraci%C3%B3n](https://www.academia.edu/37823286/Evoluci%C3%B3n_de_la_administraci%C3%B3n)
- López, M., & Saboya, N. (2016). Influencia de la comunicación interna en el nivel de clima organizacional en la Municipalidad de Chaclacayo. *Revista de Investigación Universitaria*, 5(1), Article 1. <https://doi.org/10.17162/riu.v5i1.859>
- Louffat, E. (2015). *Administración: Fundamentos del proceso administrativo* (4.<sup>a</sup> ed.). CENGAGE LEARNING.  
[https://issuu.com/cengagelatam/docs/administraci%C3%B3n\\_louffat\\_issuu](https://issuu.com/cengagelatam/docs/administraci%C3%B3n_louffat_issuu)
- Machuca, A. (2019). Planeación. En *Fundamentos de administración. Teoría y práctica en el Perú y Latinoamérica* (1.<sup>a</sup> ed.). Pearson.
- Mias, C. (2018). *Metodología de investigación estadística aplicada e instrumentos en neuropsicología: Guía práctica para investigación*. Grupo Encuentro Editor.
- Munch, L. (2018). *Administración. Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. Editorial Pearson.

- Muñoz, C. (2018). *Metodología de la investigación*. Editorial Progreso S.A de C.V.
- Niño, V. (2019). *Metodología de la Investigación: Diseño, ejecución e informe* (2.<sup>a</sup> ed.). Ediciones de la U.
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., & Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis* (5.<sup>a</sup> ed.). Ediciones de la U.  
<https://corladancash.com/wp-content/uploads/2020/01/Metodologia-de-la-inv-cuanti-y-cuali-Humberto-Naupas-Paitan.pdf>
- Olivera, J. (2019). La función de control. En *Fundamentos de administración. Teoría y práctica en el Perú y Latinoamérica* (1.<sup>a</sup> ed.). Pearson.
- Paradinas, M. del C. (2020). Importancia de la comunicación interna en la gestión del conflicto: Empresa y mujer. *Revista Internacional de Investigación en Comunicación*, 22(22), 214-227. <https://doi.org/10.7263/adresic-022-12>
- Ramírez A., Ramírez, R., & Calderón, E. (2017). La gestión administrativa en el desarrollo empresarial. *Contribuciones a la Economía*.  
<http://www.eumed.net/ce/2017/1/gestion.html>
- Ramos, P. (2018). *Psicología empresarial y comunicación*. Editorial ICB.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2018). *Administración* (13.<sup>a</sup> ed.). Pearson.
- Salgado, J., Guerrero, L., & Salgado, N. (2016). *Fundamentos de Administración*. Grupo Editorial Éxodo.
- Vera, C. (2018). *Gestión administrativa y comunicación organizacional en la Institución Educativa "República de Cuba" N° 2040, Comas, 2018* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo].  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/21023>

- Vigil, P. (2018). *Metodología de la investigación clínica: Las 5 herramientas del investigador*. Createspace Independent Publishing Platform. [https://books.google.com.pe/books/about/Metodologia\\_de\\_la\\_Investigacion\\_Clinica.html?id=EGLztAEACAAJ&redir\\_esc=y](https://books.google.com.pe/books/about/Metodologia_de_la_Investigacion_Clinica.html?id=EGLztAEACAAJ&redir_esc=y)
- Villanueva, E. (2015). Relación entre la comunicación interna y la administración de la controversia pública. *Correspondencias & análisis*, 5, 75-93. <https://doi.org/10.24265/cian.2015.n5.04>
- Viñarás, M., González, J., & Rincón, S. (2020). La Comunicación Interpersonal y la Comunicación interna en las empresas: Un análisis desde la profesión y la Universidad. *Comunicación y Hombre*, 16, 335-354. <https://doi.org/10.32466/eufv-cyh.2020.16.607.335-354>

## **ANEXOS**

## ANEXO 1. MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	DISEÑO METODOLÓGICO
	<b>PROBLEMA GENERAL</b>	<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>HIPÓTESIS GENERAL</b>	<b>DIMENSIONES DE LAS VARIABLES</b>	<b>ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN</b>
Comunicación interna y gestión administrativa en la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad Distrital de Puente Piedra, 2019	¿Cómo la comunicación interna se relaciona con la gestión administrativa en la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad Distrital de Puente Piedra, 2019?	Determinar la relación que existe entre la comunicación interna y la gestión administrativa en la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad Distrital de Puente Piedra, 2019.	Existe relación entre la comunicación interna y la gestión administrativa en la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad Distrital de Puente Piedra, 2019.	<b>V1. Comunicación Interna</b> D1.1 Flujos de comunicación D1.2 Barreras de comunicación D1.3 Retroalimentación	<b>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN</b>  Cuantitativo  No experimental de corte transversal  <b>NIVEL DE INVESTIGACIÓN</b>  Descriptivo Correlacional  <b>TIPO DE INVESTIGACIÓN</b>  Básica  <b>INSTRUMENTO PARA LA VARIABLE 1:</b> Cuestionario de Comunicación Interna Autor: Adaptado de GF Asesores 34 ítems  <b>INSTRUMENTO PARA LA VARIABLE 2:</b> Cuestionario de Gestión Administrativa Autor: Adaptado de Arévalo (2018) 32 ítems  <b>POBLACIÓN</b> 150 Trabajadores de la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad de Puente Piedra  <b>MUESTRA</b> 109 Trabajadores de la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad de Puente Piedra  <b>TIPO DE MUESTREO</b> Probabilístico aleatorio simple
	<b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</b>	<b>VARIABLES</b>	
	¿Cómo la comunicación interna se relaciona con la planeación administrativa en la GDS-MDPP, 2019?	Establecer la relación que existe entre la comunicación interna y la planeación administrativa en la GDS-MDPP, 2019.	Existe relación entre la comunicación y la planeación administrativa de GDS-MDPP, 2019.	<b>VARIABLE CUALITATIVA ORDINAL</b>  Escala Likert  (Nunca =1, Casi nunca =2, A veces =3, Casi siempre =4, Siempre =5)	
	¿Cómo la comunicación interna se relaciona con la organización administrativa en la GDS-MDPP, 2019?	Establecer la relación que existe entre la comunicación interna y la organización administrativa en la GDS-MDPP, 2019.	Existe relación entre la comunicación interna y la organización administrativa de la GDS-MDPP, 2019.		
¿Cómo la comunicación interna se relaciona con la dirección administrativa en la GDS-MDPP, 2019?	Establecer la relación que existe entre la comunicación interna y la dirección administrativa en la GDS-MDPP, 2019.	Existe relación entre la comunicación interna y la dirección administrativa de la GDS-MDPP, 2019.			
¿Cómo la comunicación interna se relaciona con el control administrativo en la GDS-MDPP, 2019?	Establecer la relación que existe entre la comunicación interna y el control administrativo en la GDS-MDPP, 2019.	Existe relación entre la comunicación interna y el control administrativo de la GDS-MDPP, 2019.			

## ANEXO 2. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS (PREGUNTAS)	ESCALA	
<p style="text-align: center;"><b>Comunicación interna</b></p> <p>Es una herramienta organizacional mediante el cual se difunden o se hacen circular las políticas de la institución, los objetivos institucionales, las normas, los reglamentos internos, las comunicaciones diversas en torno a las actividades de trabajo y sobre las competencias de los trabajadores; a fin de favorecer los logros institucionales, reduciendo o eliminando las tensiones, dificultades o barreras que impiden la comunicación eficaz; mejorando la retroalimentación para el aprovechamiento del potencial humano, en un clima de confianza y motivación que implica además a toda la estructura institucional a través de los distintos flujos de comunicación (Berceruelo, 2014)</p>	<b>Flujos de comunicación</b>	Comunicación descendente	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10	Escala Likert  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Siempre</li> <li>• Casi siempre</li> <li>• A veces</li> <li>• Casi nunca</li> <li>• Nunca</li> </ul>	
	<p>Los flujos de comunicación, hacen referencia una composición de redes mediante el cual fluye la comunicación a lo largo de toda la empresa; esta comunicación se da de forma continua, es decir, a través de la comunicación ascendente, descendente, horizontal u oblicua (Berceruelo, 2014).</p>		Comunicación ascendente		11,12,13,14,15,16
			Comunicación horizontal		17,18
			Comunicación oblicua		19,20
			<b>Barreras de comunicación</b>		Sobrecarga de información
	<p>Son obstáculos, distorsiones, ruidos que limitan o impiden que la comunicación sea fluida, por tanto, el proceso de comunicación se hace deficiente e inadecuada afectando la retroalimentación; algunas barreras son la saturación, la sobrecarga de información, la deficiencia del canal, las barreras físicas, las barreras lingüísticas, etcétera (Berceruelo, 2014).</p>		Sesgo de información		24
			Barreras físicas		25
			Clima de tensión		26
			Falta de seguridad		27
			Mala interpretación		28
			Interpretación diferente		29
	<b>Retroalimentación</b>	<p>La retroalimentación también es conocida como feedback y tiene el propósito de mantener la comunicación fluida, se motiva la participación del trabajador y se fomenta su pertenencia y es una medida de como los trabajadores reciben información sobre su desempeño (Berceruelo, 2014).</p>	Información sobre desempeño		30,31
	Comprensión del mensaje		32,33,34		

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS (PREGUNTAS)	ESCALA	
<p><b>Gestión administrativa</b></p> <p>Son las formas de administrar una organización de tal forma que se usan los recursos humanos, económicos y materiales bajo la premisa del logro de objetivos organizacionales siguiendo la secuencia de los procesos de la administración que se compone de planear, organizar, ejecutar, y controlar (Louffat, 2015).</p>	<p align="center"><b>Planeación</b></p> <p>Es el proceso en el que se define lo que la organización es y lo que aspira a ser en el futuro, vale decir, que se define su visión, misión y objetivos; así mismo, se establecen las estrategias adecuadas con la intención de lograr los objetivos y para tal fin, se elaboran cronogramas y presupuestos a fin de operativizar las actividades de planeación (Louffat, 2015).</p>	Visión	1	<p>Escala Likert</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Siempre</li> <li>• Casi siempre</li> <li>• A veces</li> <li>• Casi nunca</li> <li>• Nunca</li> </ul>	
		Misión	2		
		Objetivos	3,4,		
		Cronograma	5,6		
		Presupuesto	7,8		
		<p align="center"><b>Organización</b></p> <p>Es el proceso en el que se sistematiza el diseño organizacional en función de un modelo organizacional a través de una estructura interna funcional u organigrama a fin de simplificar funciones que incluye la elaboración de manuales en el que se fundamentan los deberes y derechos de los trabajadores de cada área respectiva, así como también fomentar un ambiente y cultura organizacional adecuados (Louffat, 2015).</p>	Estructura organizacional		9,10,
		Organigrama	11,12,		
		Manuales organizacionales	13,14		
		Ambiente laboral	15,		
		Cultura organizacional	16, 17, 18		
		<p align="center"><b>Dirección</b></p> <p>Es el proceso que se desarrolla luego de haberse realizado la planeación y la organización; su ejecución es liderada por jefes o encargados de poner en práctica las acciones administrativas a fin de cumplir con los objetivos organizacionales y para conseguir estos propósitos, los líderes deben ser capaces de motivar al trabajador, deben tener la capacidad para la negociación, la resolución de conflictos, la comunicación, promover la participación y el compromiso y crear un clima organizacional etcétera (Louffat, 2015).</p>	Liderazgo		19,
		Compromiso	20,		
		Motivación	21, 22,		
		Participación	23,		
		Comunicación	24		
	Clima organizacional	25,26			

	<p style="text-align: center;"><b>Control</b></p> <p>El control administrativo es el proceso mediante el cual se monitorea el desempeño a fin de establecer la eficacia y eficiencia de las actividades que se planearon con apoyo de la organización y la dirección y para establecer medidas correctivas (Louffat, 2015).</p>	Estándares de desempeño	27,28	
		Evaluación del desempeño	29,30	
		Medidas correctivas	31,32	

### **ANEXO 3. FICHA TÉCNICA DE LOS INSTRUMENTOS**

#### **Ficha Técnica: Comunicación interna**

Nombre del Instrumento: Cuestionario de Comunicación Interna

Autor base: Berceruelo (2014)

Autor: Adaptado de GF Asesores (2003)

Año: 2021

Tipo de instrumento: Cuestionario.

Objetivo: Evaluar las dimensiones de la comunicación interna.

Número de ítem: 34

Administración: Individual

Aplicación: Directa

Tiempo de administración: 25 minutos aproximadamente

Normas de aplicación: El encuestado marcará en cada ítem de acuerdo a lo que considere evaluado respecto lo observado.

Escala: De Likert

Cada ítem estará estructurado en cinco alternativas de respuesta:

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

Niveles y rango: Los niveles y rangos establecidos son:

Inadecuado [34-78]; Adecuado [79-124]; Muy adecuado [125-170]

## **Ficha Técnica: Gestión Administrativa**

Nombre del Instrumento: Cuestionario de Gestión Administrativa

Autor base: Louffat (2015)

Autor: Adaptado de Arévalo (2018)

Año: 2021

Tipo de instrumento: Cuestionario.

Objetivo: Evaluar las dimensiones de la gestión administrativa

Número de ítem: 32

Administración: Individual

Aplicación: Directa

Tiempo de administración: 25 minutos aproximadamente

Normas de aplicación: El encuestado marcará en cada ítem de acuerdo a lo que considere evaluado respecto lo observado.

Escala: De Likert

Cada ítem estará estructurado en cinco alternativas de respuesta:

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

Niveles y rango: Los niveles y rangos establecidos son:

Inadecuado [32-74]; Adecuado [75-117]; Muy adecuado [118-160]

## ANEXO 4. CUESTIONARIO DE COMUNICACIÓN INTERNA

**Instrucciones:** Estimado (a) trabajador (a), con el presente cuestionario pretendemos obtener información respecto a la comunicación interna en el área donde labora, para lo cual solicitamos tu colaboración, respondiendo todas las preguntas. Marque con una (X) la alternativa que considera pertinente en cada caso.

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

		<b>Escala</b>
1	Mi superior inmediato, me proporciona toda la información que necesito para realizar mi trabajo.	① ② ③ ④ ⑤
2	La información relacionada con el proyecto de la institución (misión, visión, valores, objetivo) de la organización, me llega a través de mi superior inmediato.	① ② ③ ④ ⑤
3	La información relacionada con resultados financieros de las actividades realizadas a mi cargo, me llega a través de mi superior inmediato.	① ② ③ ④ ⑤
4	La información relacionada con nuevas actividades, eventos de la institución, me llega a través de mi superior inmediato.	① ② ③ ④ ⑤
5	Los logros de actividades y eventos institucionales, se transmiten a través de mi superior inmediato.	① ② ③ ④ ⑤
6	Las instrucciones operativas de la institución, me llega a través de mi superior inmediato.	① ② ③ ④ ⑤
7	Las instrucciones de cómo realizar una tarea me llegan a través de mi superior inmediato.	① ② ③ ④ ⑤
8	La explicación de cuál es la mejor metodología para realizar una tarea o actividad me llega a través de mis compañeros de área o unidad.	① ② ③ ④ ⑤
9	La descripción del trabajo que el equipo debe llevar a cabo, se me informa a través de mi superior inmediato.	① ② ③ ④ ⑤
10	Me entero de los problemas o dificultades que necesitan atención por mi superior inmediato.	① ② ③ ④ ⑤
11	Transmito a mi superior inmediato toda la información que recibo.	① ② ③ ④ ⑤
12	La comunicación en la organización generalmente fluye de abajo hacia arriba, es decir, de los niveles base a los superiores.	① ② ③ ④ ⑤
13	Me siento satisfecho con la comunicación que existe entre mi superior inmediato y mi persona.	① ② ③ ④ ⑤
14	Me siento en confianza para plantear a mi superior inmediato sugerencias para mejorar procesos o procedimientos de trabajo.	① ② ③ ④ ⑤
15	Mi superior inmediato conoce y comprende los problemas que yo comunico en la realización de mis tareas.	① ② ③ ④ ⑤
16	Tengo libertad y confianza al discutir, con mi superior inmediato, asuntos importantes relacionados al trabajo.	① ② ③ ④ ⑤

17	Existe libertad y confianza para aclarar malentendidos y resolver conflictos entre los miembros del grupo de trabajo.	1 2 3 4 5
18	Existe un buen clima de apoyo y entendimiento entre los miembros de mi grupo de trabajo.	1 2 3 4 5
19	Intercambio información con mis compañeros para coordinar tareas entre diferentes unidades de la organización.	1 2 3 4 5
20	Me salto los canales formales de la organización cuando requiero información dentro o fuera de mi área de trabajo.	1 2 3 4 5
21	Mi superior inmediato me da más información de la que puedo usar.	1 2 3 4 5
22	Cuando recibo demasiada información de mi superior inmediato y no sé cómo usarla, selecciono una parte de ella y el resto la desecho.	1 2 3 4 5
23	Cuando recibo demasiada información de mi superior inmediato y no sé cómo usarla, la delego en otros.	1 2 3 4 5
24	La información que proviene de los compañeros de trabajo es siempre creíble y confiable	1 2 3 4 5
25	La distancia y la distribución física entre mi superior inmediato y yo, obstaculiza la comunicación.	1 2 3 4 5
26	En la organización, cuando alguna información resulta amenazante o crítica, las personas actúan defensivamente.	1 2 3 4 5
27	Tengo dificultades para comentar los problemas de mi puesto de trabajo con mi superior inmediato.	1 2 3 4 5
28	En la organización, la información que proviene de los niveles superiores parece ser interpretada de distintas maneras.	1 2 3 4 5
29	En la organización, las instrucciones provenientes de los compañeros de la misma área o unidad, parece ser interpretada de distintas maneras.	1 2 3 4 5
30	Obtengo información directa y clara acerca de mi desempeño, a través de mi superior inmediato.	1 2 3 4 5
31	Obtengo información sobre mi proyección profesional en la organización, a través de mi superior inmediato.	1 2 3 4 5
32	Cuando mi superior inmediato me da una orden de cualquier tipo, se asegura de que yo la haya entendido.	1 2 3 4 5
33	Mi superior inmediato verifica el cumplimiento de sus órdenes.	1 2 3 4 5
34	En general, mi superior inmediato y yo comprendemos las cosas de la misma manera.	1 2 3 4 5

## ANEXO 5. CUESTIONARIO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

**Instrucciones:** Estimado (a) trabajador (a), con el presente cuestionario pretendemos obtener información respecto a la gestión administrativa en el área donde labora, para lo cual solicitamos tu colaboración, respondiendo todas las preguntas. Marque con una (X) la alternativa que considera pertinente en cada caso.

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

		<b>Escala</b>
1	Tiene conocimiento de cuál es la misión y visión de la institución.	① ② ③ ④ ⑤
2	Es comunicado oportunamente de los cambios a la misión.	① ② ③ ④ ⑤
3	Se planifican las actividades orientadas al logro de los objetivos.	① ② ③ ④ ⑤
4	Es supervisado para que cumpla los objetivos institucionales.	① ② ③ ④ ⑤
5	Se ejecutan las tareas de acuerdo al cronograma de actividades.	① ② ③ ④ ⑤
6	Se analizan el cronograma de actividades para mejorar sus resultados.	① ② ③ ④ ⑤
7	Participa en la planificación del presupuesto de las actividades, eventos u otros.	① ② ③ ④ ⑤
8	El presupuesto asignado es el adecuado a los requerimientos de cada actividad.	① ② ③ ④ ⑤
9	El modelo organizacional a través de la estructura de ordenamiento interno es adecuado.	① ② ③ ④ ⑤
10	El modelo organizacional es compatible a las estrategias de la institución.	① ② ③ ④ ⑤
11	El organigrama define claramente la jerarquización.	① ② ③ ④ ⑤
12	Conoce la división o jerarquización de los cargos y las funciones a ejecutar.	① ② ③ ④ ⑤
13	Revisa el manual de organización y funciones.	① ② ③ ④ ⑤
14	Los manuales mejoran la información y comprensión del diseño organizacional.	① ② ③ ④ ⑤
15	El ambiente influye en la organización de la institución.	① ② ③ ④ ⑤

16	La cultura organizacional influye en la organización de la institución.	1 2 3 4 5
17	Considera que goza de suficiente autonomía para tomar decisiones sobre las actividades relacionadas con su cargo y funciones.	1 2 3 4 5
18	Le permiten opinar libremente sobre las actividades relacionadas con su cargo y funciones.	1 2 3 4 5
19	La dirección toma en cuenta sus opiniones e ideas.	1 2 3 4 5
20	Se siente comprometido con la institución.	1 2 3 4 5
21	Se siente motivado con la labor que desempeña.	1 2 3 4 5
22	Su motivación contribuye a los objetivos institucionales	1 2 3 4 5
23	Participa en las reuniones destinadas a conseguir los objetivos.	1 2 3 4 5
24	Se comunica constantemente con los demás miembros de la institución.	1 2 3 4 5
25	El clima organizacional favorece el desarrollo de las actividades.	1 2 3 4 5
26	La dirección promueve un clima organizacional positivo,	1 2 3 4 5
27	Los procesos son medidos por los estándares de desempeño.	1 2 3 4 5
28	La dirección se preocupa por mejorar su estándar de desempeño.	1 2 3 4 5
29	Evalúan su desempeño frecuentemente.	1 2 3 4 5
30	las evaluaciones positivas influyen en su promoción.	1 2 3 4 5
31	La dirección en base a sus resultados, optan por tomar medidas correctivas.	1 2 3 4 5
32	Se toman medidas correctivas para reducir el riesgo	1 2 3 4 5

## ANEXO 6. CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LOS INSTRUMENTOS



UNIVERSIDAD  
PRIVADA DEL NORTE

"COMUNICACIÓN INTERNA Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA GERENCIA DE  
DESARROLLO SOCIAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PUENTE PIEDRA, 2019"

### MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN COMUNICACIÓN INTERNA

#### I. DATOS GENERALES

- 1.1. Apellidos y nombres del experto: Raul Santiago Bacigalupo Lago.
- 1.2. Grado académico y/o título del experto: Maestría en Docencia Universitaria y Gestión Educativa.
- 1.3. Cargo e institución donde labora del experto: Docente – Universidad Privada del Norte.
- 1.4. Título de la investigación: "COMUNICACIÓN INTERNA Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA GERENCIA DE DESARROLLO SOCIAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PUENTE PIEDRA, 2019".
- 1.5. Nombre del instrumento: Cuestionario de comunicación interna.
- 1.6. Autor del instrumento: Adaptado de GF Asesores.
- 1.7. Para obtener el título de: Licenciado en Administración.

#### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN	CRITERIOS	EXCELENTE (5)	BUENA (4)	REGULAR (3)	INSUFICIENTE (2)	MALA (1)
1. CLARIDAD	Estar formulado con lenguaje apropiado.	X				
2. OBJETIVIDAD	Estar expresado en lo observado bajo metodología científica.	X				
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.		X			
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.	X				
5. SUFFICIENCIA	Cumple los aspectos en cantidad y calidad.	X				
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los aspectos de las variables a estudiar.	X				
7. COHERENCIA	Entre los problemas, objetivos e hipótesis.	X				
8. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos y científicos.	X				
9. CONVENIENCIA	Adecuado para resolver el problema.		X			
10. METODOLOGIA	Cumple con los procedimientos adecuados para alcanzar los objetivos.	X				
<b>TOTAL PARCIAL PUNTUACIÓN</b>		40	4			

De 10 a 20:		No válido, reformular
De 21 a 30:		No válido, modificar
De 31 a 40:		Validar, mejorar
De 41 a 50:	44	Válida, aplicar

OBSERVACIONES: Aplicar.

Lima, 6 de marzo de 2021.

\_\_\_\_\_  
Firma

**MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN  
GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

**III. DATOS GENERALES**

- 3.1. Apellidos y nombres del experto: Raul Santiago Bacigalupo Lago.
- 3.2. Grado académico y/o título del experto: Maestría en Docencia Universitaria y Gestión Educativa.
- 3.3. Cargo e institución donde labora el experto: Docente Universidad Privada del Norte.
- 3.4. Título de la investigación: "COMUNICACIÓN INTERNA Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA GERENCIA DE DESARROLLO SOCIAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PUENTE PIEDRA, 2019"
- 3.5. Nombre del instrumento: Cuestionario de gestión administrativa
- 3.6. Autor del instrumento: Adaptado de Arévalo (2018)
- 3.7. Para obtener el título de: Licenciado en Administración

**IV. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

INDICADORES DE EVALUACIÓN	CRITERIOS	EXCELENTE (5)	BUENA (4)	REGULAR (3)	INSUFICIENTE (2)	MALA (1)
11. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.	X				
12. OBJETIVIDAD	Está expresado en lo observado bajo metodología científica.	X				
13. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología		X			
14. ORGANIZACIÓN.	Existe una organización lógica.	X				
15. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.	X				
16. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los aspectos de las variables a estudiar.	X				
17. COHERENCIA	Entre los problemas, objetivos e hipótesis.	X				
18. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos y científicos.	X				
19. CONVENIENCIA	Adecuado para resolver el problema.		X			
20. METODOLOGÍA	Cumple con los procedimientos adecuados para alcanzar los objetivos.	X				
<b>TOTAL - PARCIAL.</b>		<b>40</b>	<b>4</b>			

**PUNTUACIÓN**

- De 10 a 20:  No válido, reformular
- De 21 a 30:  No válido, modificar
- De 31 a 40:  Validar, mejorar
- De 41 a 50:  Válido, aplicar

**OBSERVACIONES:** Aplicar.

Lima, 6 de marzo de 2021.



Firma

**MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

**GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

**III. DATOS GENERALES**

- 3.1. Apellidos y nombres del experto: RODAS CARDENAS JULIA
- 3.2. Grado académico y/o título del experto: DOCTORA EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD
- 3.3. Cargo e institución donde labora el experto: METODÓLOGA - CENTRO DE EDUCACIÓN CONTINUAY CONSULTORIA MENTORING
- 3.4. Título de la investigación: "COMUNICACIÓN INTERNA Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA GERENCIA DE DESARROLLO SOCIAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PUENTE PIEDRA, 2019"
- 3.5. Nombre del instrumento: Cuestionario de gestión administrativa
- 3.6. Autor del instrumento: Adaptado de Arévalo (2018)
- 3.7. Para obtener el título de: Licenciado en Administración

**IV. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

INDICADORES DE EVALUACIÓN	CRITERIOS	EXCELENTE (5)	BUENA (4)	REGULAR (3)	INSUFICIENTE (2)	MALA (1)
11. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.	X				
12. OBJETIVIDAD	Está expresado en lo observado bajo metodología científica.	X				
13. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología	X				
14. ORGANIZACIÓN.	Existe una organización lógica.	X				
15. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.	X				
16. INTENCIONALIDAD.	Adecuado para valorar los aspectos de las variables a estudiar.	X				
17. COHERENCIA	Entre los problemas, objetivos e hipótesis.	X				
18. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos y científicos.	X				
19. CONVENIENCIA	Adecuado para resolver el problema.	X				
20. METODOLOGÍA	Cumple con los procedimientos adecuados para alcanzar los objetivos.	X				
<b>TOTAL - PARCIAL</b>		50				

**PUNTUACIÓN**

De 10 a 20:	<input type="checkbox"/>	No válido, reformular
De 21 a 30:	<input type="checkbox"/>	No válido, modificar
De 31 a 40:	<input type="checkbox"/>	Validar, mejorar
De 41 a 50:	<input checked="" type="checkbox"/>	Válido, aplicar

**OBSERVACIONES:** Aplicar.

  
 \_\_\_\_\_  
 Firma

Lima, 12 de febrero del 2021



**MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

**COMUNICACIÓN INTERNA**

**I. DATOS GENERALES**

- 1.1. Apellidos y nombres del experto: RODAS CARDENAS JULIA
- 1.2. Grado académico y/o título del experto: DOCTORA EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD
- 1.3. Cargo e institución donde labora del experto: METODOLOGA- CENTRO DE EDUCACIÓN CONTINUA Y CONSULTORIA MENTORING
- 1.4. Título de la investigación: "COMUNICACIÓN INTERNA Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA GERENCIA DE DESARROLLO SOCIAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PUENTE PIEDRA, 2019"
- 1.5. Nombre del instrumento: Cuestionario de comunicación interna
- 1.6. Autor del instrumento: Adaptado de GF Asesores
- 1.7. Para obtener el título de: Licenciado en Administración

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

INDICADORES DE EVALUACIÓN	CRITERIOS	EXCELENTE (5)	BUENA (4)	REGULAR (3)	INSUFICIENTE (2)	MALA (1)
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.	X				
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en lo observado bajo metodología científica.	X				
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.	X				
4. ORGANIZACIÓN.	Existe una organización lógica.	X				
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.	X				
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los aspectos de las variables a estudiar.	X				
7. COHERENCIA	Entre los problemas, objetivos e hipótesis.	X				
8. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos y científicos.	X				
9. CONVENIENCIA	Adecuado para resolver el problema.	X				
10. METODOLOGÍA	Cumple con los procedimientos adecuados para alcanzar los objetivos.	X				
TOTAL - PARCIAL		50				

**PUNTUACIÓN**

De 10 a 20:	<input type="checkbox"/>	No válido, reformular
De 21 a 30:	<input type="checkbox"/>	No válido, modificar
De 31 a 40:	<input type="checkbox"/>	Validar, mejorar
De 41 a 50:	<input checked="" type="checkbox"/>	Válido, aplicar

OBSERVACIONES: Aplicar.

  
\_\_\_\_\_  
Firma

Lima, 12 de febrero del 2021

**MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

**COMUNICACIÓN INTERNA**

**I. DATOS GENERALES**

- 1.1. Apellidos y nombres del experto: TARMEÑO BERNUY LUIS EDGAR
- 1.2. Grado académico y/o título del experto: MAGISTER
- 1.3. Cargo e institución donde labora del experto: DOCENTE INVESTIGADOR
- 1.4. Título de la investigación: "COMUNICACIÓN INTERNA Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA GERENCIA DE DESARROLLO SOCIAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE FUENTE PIEDRA, 2019"
- 1.5. Nombre del instrumento: Cuestionario de comunicación interna
- 1.6. Autor del instrumento: Adaptado de GF Asesores
- 1.7. Para obtener el título de: Licenciado en Administración

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

INDICADORES DE EVALUACIÓN	CRITERIOS	EXCELENTE (5)	BUENA (4)	REGULAR (3)	INSUFICIENTE (2)	MALA (1)
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.	X				
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en lo observado bajo metodología científica.		X			
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.		X			
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.			X		
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.		X			
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los aspectos de las variables a estudiar.		X			
7. COHERENCIA	Entre los problemas, objetivos e hipótesis.	X				
8. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos y científicos.		X			
9. CONVENIENCIA	Adecuado para resolver el problema.		X			
10. METODOLOGÍA	Cumple con los procedimientos adecuados para alcanzar los objetivos.		X			
<b>TOTAL PARCIAL</b>		10	28	3		

**PUNTUACIÓN**

De 10 a 20:	<input type="checkbox"/>	No válido, reformular
De 21 a 30:	<input type="checkbox"/>	No válido, modificar
De 31 a 40:	<input type="checkbox"/>	Validar, mejorar
De 41 a 50:	<input checked="" type="checkbox"/>	Válido, aplicar

**OBSERVACIONES:** Verificar la cantidad de preguntas. 34 en entornos remotos, es demasiado recuerden los tiempos de la personas.

Lima, 12 de febrero del 2021



Firma

**MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**  
**GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

**III. DATOS GENERALES**

- 3.1. Apellidos y nombres del experto:
- 3.2. Grado académico y/o título del experto:
- 3.3. Cargo e institución donde labora el experto:
- 3.4. Título de la investigación: "COMUNICACIÓN INTERNA Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA GERENCIA DE DESARROLLO SOCIAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PUENTE PIEDRA, 2019"
- 3.5. Nombre del instrumento: Cuestionario de gestión administrativa
- 3.6. Autor del instrumento: Adaptado de Arévalo (2018)
- 3.7. Para obtener el título de: Licenciado en Administración

**IV. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

INDICADORES DE EVALUACIÓN	CRITERIOS	EXCELENTE (5)	BUENA (4)	REGULAR (3)	INSUFICIENTE (2)	MALA (1)
11. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.	X				
12. OBJETIVIDAD	Está expresado en lo observado bajo metodología científica.		X			
13. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología		X			
14. ORGANIZACIÓN.	Existe una organización lógica.			X		
15. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.		X			
16. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los aspectos de las variables a estudiar.		X			
17. COHERENCIA	Entre los problemas, objetivos e hipótesis.	X				
18. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos y científicos.		X			
19. CONVENIENCIA	Adecuado para resolver el problema.		X			
20. METODOLOGÍA	Cumple con los procedimientos adecuados para alcanzar los objetivos.		X			
<b>TOTAL - PARCIAL</b>		<b>10</b>	<b>28</b>	<b>3</b>		

**PUNTUACIÓN**

De 10 a 20:	<input type="checkbox"/>	No válido, reformular
De 21 a 30:	<input type="checkbox"/>	No válido, modificar
De 31 a 40:	<input type="checkbox"/>	Validar, mejorar
De 41 a 50:	<input checked="" type="checkbox"/>	Válido, aplicar

**OBSERVACIONES:** Verificar la cantidad de preguntas. 34 en entornos remotos es demasiado recuerden los tiempos de las personas.

Lima, 12 de febrero del 2021



Firma

## ANEXO 7. BASE DE DATOS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA

COMUNICACIÓN INTERNANA																																			
	PATRONES DE COMUNICACIÓN																BARRERAS DE COMUNICACIÓN									RETROALIMENTACIÓN									
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	
1	3	4	5	3	4	3	4	5	5	3	5	5	5	4	5	3	3	5	4	5	1	2	2	3	3	1	2	3	3	4	5	5	4	3	
2	4	4	3	5	5	4	5	3	5	3	3	5	3	4	3	4	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	5	5	5	4	3		
3	5	4	3	3	5	3	3	3	5	3	3	5	4	3	4	5	5	4	5	4	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	4	4	2		
4	4	5	4	4	3	4	3	4	4	4	5	4	4	3	5	5	3	4	5	4	2	2	2	3	1	2	3	2	2	4	3	5	3	4	
5	4	3	5	4	3	4	4	5	3	4	3	5	3	3	3	4	5	5	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	5	3	5	5	4	
6	3	5	5	5	4	3	4	4	3	4	4	5	3	3	4	5	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	3	4	4	4	5	2		
7	4	5	4	3	5	5	5	4	3	5	4	4	3	4	5	5	5	3	4	3	2	3	2	2	2	2	2	1	2	4	5	4	4	4	
8	4	4	5	3	5	4	3	4	4	3	3	4	3	5	4	4	5	4	3	4	3	3	3	2	3	2	3	2	3	5	2	2	4	4	
9	5	4	5	3	3	4	4	5	3	3	5	4	3	4	4	3	5	3	3	3	2	3	2	3	1	3	3	3	2	5	4	4	4	5	
10	4	3	5	4	3	5	3	3	4	3	4	5	3	5	3	5	3	5	4	5	4	2	2	3	1	3	3	3	2	3	4	3	2	4	
11	4	5	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	5	3	5	5	4	3	3	2	1	3	1	4	3	2	5	4	2	2	5	4	
12	5	5	4	3	4	5	4	5	4	3	3	5	4	5	4	5	4	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	5	2	2	2	2	3	
13	5	5	3	4	3	4	3	3	4	3	5	5	4	3	4	3	3	4	4	5	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	4	5	3	4	
14	5	3	3	5	3	3	4	5	3	5	4	5	5	3	3	5	5	5	4	5	1	2	2	2	2	2	3	2	2	5	4	5	4	5	
15	5	4	4	3	3	5	5	3	5	4	3	3	3	5	3	5	4	4	4	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	5	2	5	2	5	
16	5	3	4	3	5	4	3	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	2	1	1	3	1	1	1	1	4	4	4	5	5		
17	4	4	3	5	3	4	4	5	3	5	4	4	3	5	5	3	4	4	5	4	3	2	4	3	2	2	4	2	2	3	3	3	4	3	
18	4	3	5	3	4	3	5	3	5	3	5	3	3	3	5	3	4	4	4	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	5	3	3	5	3	
19	4	5	3	5	3	4	4	5	4	4	5	3	5	4	4	5	5	4	5	4	2	2	3	2	3	2	2	1	2	4	3	5	4	3	
20	5	5	5	4	5	3	3	3	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	2	2	3	2	1	1	3	2	1	5	3	4	3	2	
21	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	5	3	4	5	4	4	5	4	4	3	2	2	3	3	2	4	3	3	2	4	5	2	4	5	
22	5	4	5	3	5	3	5	5	4	3	3	4	5	3	5	5	5	3	4	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	4	5	5	2	2	3
23	5	5	4	5	5	4	3	3	3	4	5	4	5	5	5	4	5	3	5	3	1	3	2	2	1	3	1	2	4	3	2	3	4	4	
24	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	3	5	3	4	4	5	5	4	1	3	1	3	1	1	2	2	2	5	3	2	2	3	4	
25	2	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	5	3	3	
26	5	5	5	5	4	3	4	4	4	4	5	4	4	5	4	3	4	3	3	4	2	2	2	2	3	3	3	3	2	4	5	5	2	2	2
27	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	5	3	3	2	2	3	3	2	3	3	4	2	3	3	3	
28	4	4	4	3	3	5	3	4	4	4	5	5	4	4	5	3	5	4	4	1	2	1	2	2	3	3	2	2	4	5	2	5	2	5	
29	4	4	3	4	3	5	5	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	5	4	1	2	3	2	3	3	3	3	2	4	2	2	2	5	
30	4	3	4	4	4	4	4	5	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	2	2	3	3	1	3	1	3	4	2	2	2	
31	3	5	4	5	5	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	5	4	5	5	5	2	2	2	3	3	3	3	3	4	4	3	2	3	3	
32	5	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	4	3	5	5	5	5	3	4	2	3	3	2	1	1	2	1	3	4	3	5	4	4	4	
33	5	3	5	4	5	4	5	4	3	3	4	5	4	4	3	5	4	4	3	5	3	3	2	2	3	3	2	3	3	4	3	5	2	2	2
34	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	5	4	3	3	4	4	3	3	4	2	1	2	3	3	3	3	3	2	4	2	3	5	4	3
35	4	4	5	5	3	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	1	3	2	4	1	3	3	2	3	4	3	2	2	3	5	3
36	4	4	4	4	5	3	3	4	5	4	3	3	4	4	4	5	3	5	3	4	2	1	3	3	2	3	1	2	2	3	3	5	2	5	3
37	4	4	4	4	4	5	5	5	3	4	3	4	5	5	4	4	5	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	5	3	2	5	4	4
38	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	5	3	2	2	2	2	2
39	3	4	4	5	5	3	5	4	3	5	3	3	3	5	3	5	5	3	4	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	4	4	5	4	5
40	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	3	3	5	4	3	5	5	5	5	2	2	2	2	2	2	2	2	4	5	5	5	3	5	3
41	5	5	5	3	4	3	4	4	4	4	3	5	4	4	3	3	3	4	3	4	3	2	2	2	3	3	2	3	2	4	5	3	5	3	5
42	3	5	4	4	3	4	3	4	4	4	5	4	5	4	3	5	3	3	3	4	3	2	2	3	1	3	1	2	3	4	5	4	2	2	2
43	4	5	5	3	4	3	3	5	5	3	5	5	5	4	4	4	5	5	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	5	3	2	2	2
44	4	4	4	4	5	3	5	4	3	3	3	3	3	3	4	5	3	4	4	2	2	3	2	3	3	2	1	3	4	3	4	2	4	2	4
45	5	4	5	5	4	3	4	4	5	4	4	3	3	5	3	3	4	5	5	3	3	2	2	2	1	2	3	2	4	2	4	2	4	2	2
46	3	5	5	4	4	4	4	3	4	3	3	3	5	3	5	5	4	3	3	5	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	5	2	3	5	2
47	4	4	3	3	3	4	5	5	4	4	3	4	3	3	3	5	5	5	3	4	4	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	5	5
48	5	5	4	3	4	5	4	3	5	3	3	4	3	4	3	4	5	4	5	3	3	2	1	2	3	3	3	2	4	3	3	3	5	4	3
49	4	3	5	5	5	3	5	5	4	3	4	5	3	4	4	3	3	4	5	3	3	3	2	2	2	3	2	3	2	5	4	4	5	2	4
50	4	4	4	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	4	3	5	4	2	2	2	3	2	3	3	2	2	5	5	4	3	3	3
51	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	5	3	3	3	3	3	3	3	4	2	2	2	2	2	3	2	4	2	3	2	3	3	2	2
52	5	4	5	4	5	3	5	5	3	3	5	4	4	5	3	4	5	4	5	3	2	2	2	3	3	4	3	2	2	5	2	3	3	3	3
53	4	5	3	5	3	5	3	4	3	3	5	5	3	5	5	5	4	4	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	5	4	5
54	5	4	5	4	3	3	4	3	5	4	3	3	3	3	3	5	4	5	4	3	3	2	3	3	3	2	3	3	4	4	4	4	4	3	5
55	3	4	5	4	3	3	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	3	3	4	1	3	4	4	2										

71	2	4	3	4	3	3	4	3	3	3	5	4	3	3	3	4	3	3	3	4	2	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3
72	5	5	3	4	5	3	5	5	3	3	5	4	5	3	3	3	4	4	3	4	3	3	1	3	3	3	2	2	2	5	3	3	4	3
73	4	3	5	4	5	3	3	5	5	5	3	5	4	5	5	4	5	3	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	5	5	2	5	5	
74	3	3	5	3	4	3	5	5	5	4	4	3	5	5	4	4	4	4	3	4	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	
75	3	4	5	4	4	5	4	4	4	5	3	3	3	5	4	5	4	4	4	5	3	2	2	2	2	2	2	3	2	4	2	5	3	5
76	4	5	4	3	3	4	3	5	4	3	5	4	5	3	3	4	5	5	4	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	
77	4	5	5	3	5	5	5	4	5	5	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	2	1	1	3	1	2	3	1	1	4	4	4	5	5
78	3	3	4	5	3	3	5	4	5	4	5	4	4	3	5	4	3	3	5	4	3	2	3	2	3	3	2	2	3	4	4	2	5	3
79	4	4	3	4	4	3	3	5	5	4	5	3	3	4	3	4	5	5	3	4	3	3	2	3	2	4	2	2	4	5	4	3	5	2
80	4	5	5	5	3	3	5	5	5	4	3	4	5	4	3	4	3	4	3	4	3	3	2	2	3	3	3	3	2	4	2	4	5	5
81	2	3	2	3	2	1	2	2	2	1	1	2	2	3	1	2	3	3	1	1	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	4	3	3
82	4	4	3	4	4	4	4	2	2	4	2	3	2	2	2	5	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	4	2	3	4	3
83	4	3	5	5	3	4	3	5	5	5	3	5	3	4	5	3	5	5	3	4	3	1	3	3	1	3	3	2	4	4	3	2	3	3
84	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	1	2	2	3	1	2	2	2	2	5	4	2	4	4	2
85	2	2	3	2	1	2	1	2	2	2	1	1	2	2	2	1	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	4	3
86	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	5	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	2	4	2	3	4	3
87	5	5	5	5	5	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	5	4	3	5	5	2	2	3	2	3	3	3	2	5	3	2	3	3	2
88	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	2	3	3	2	2	2	2	2	3	4	4	2	4	2
89	2	1	2	2	1	1	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2
90	3	5	5	4	3	2	5	3	3	4	3	5	5	3	3	4	4	3	2	4	1	3	2	3	3	2	3	2	2	5	5	4	2	2
91	5	3	5	4	5	4	4	5	5	4	5	3	3	3	4	5	3	5	4	3	3	3	1	2	2	2	2	2	1	4	5	5	3	5
92	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	2	2	1	3	1	2	3	2	3	4	3	4	2	3
93	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	1	2	1	1	2	2	2	1	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3
94	4	5	3	5	3	3	3	4	2	4	5	4	2	5	2	5	4	3	5	4	1	3	1	2	3	3	2	2	4	3	4	4	4	4
95	4	5	4	5	4	4	5	4	4	3	4	5	4	3	5	4	4	3	5	4	2	2	2	1	2	3	2	2	2	4	5	5	4	5
96	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	2	2	1	3	3	1	1	2	3	4	4	5	5	2
97	2	2	2	1	2	2	3	1	3	3	2	1	1	3	2	2	2	1	3	1	3	3	1	3	2	3	3	2	3	3	3	5	2	2
98	3	3	2	4	3	4	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	3	4	3	2	3	2	3	3
99	4	5	3	4	3	3	3	5	5	3	3	5	3	3	3	5	5	5	5	4	2	2	3	3	1	2	3	3	3	4	3	2	4	4
100	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	1	2	2	3	1	1	1	2	1	3	5	2	2	4
101	2	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	2
102	5	2	5	3	2	4	4	4	4	2	3	5	5	3	4	2	4	5	4	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	4	4	2	4
103	4	4	4	4	3	5	3	3	4	4	5	3	4	3	3	5	3	3	4	5	3	2	3	3	2	3	4	2	3	4	5	2	4	2
104	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	5
105	4	4	3	3	4	4	4	4	2	4	4	1	1	4	1	3	2	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	4	4	5	4
106	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	4	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	5	3	3	2	3
107	5	5	4	4	5	3	5	3	3	3	5	4	3	4	5	5	3	4	3	3	3	2	3	3	3	1	2	2	2	3	5	3	4	4
108	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	2	2	2	2	1	2	2	2	2	4	5	4	3	5
109	2	2	2	2	2	1	1	1	2	3	1	2	1	3	3	2	2	1	1	2	2	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3

## ANEXO 8. BASE DE DATOS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

GESTION ADMINISTRATIVA																																	
	PLANIFICACIÓN								ORGANIZACIÓN										DIRECCIÓN								CONTROL						
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	Q11	Q12	Q13	Q14	Q15	Q16	Q17	Q18	Q19	Q20	Q21	Q22	Q23	Q24	Q25	Q26	Q27	Q28	Q29	Q30	Q31	Q32	
1	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	
2	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	5	4	3	3	4	3	3	4	2	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	5	3	2
3	4	3	3	5	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	5	3	4	3	4	4	3	
4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	5	3	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	
5	4	4	4	4	5	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	
6	3	3	5	4	3	4	5	5	3	3	3	4	4	5	3	3	4	5	3	3	3	5	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	
7	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	
8	4	5	4	3	5	4	2	2	4	2	3	3	2	4	5	4	4	3	5	3	3	2	5	5	5	3	5	3	5	3	3	4	
9	4	3	2	2	4	2	3	3	5	4	2	3	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	3	4	3	5	4	3	3	2	3	
10	5	4	5	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	
11	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	5	4	4	4	4	4	3	5	5	4	3	4	4	4	4	4	
12	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	5	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	
13	5	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	5	4	4	3	5	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	
14	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	
15	3	3	3	3	4	4	4	3	5	3	3	3	3	3	3	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	5	
16	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	
17	3	5	3	4	5	3	4	4	3	5	4	3	3	5	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	
18	3	3	4	4	5	4	3	3	5	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	
19	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	
20	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	
21	3	5	4	4	4	2	4	3	2	2	4	4	2	4	5	4	2	4	5	4	2	5	5	4	3	5	3	4	5	3	2	3	
22	4	4	4	4	4	3	3	4	5	3	3	5	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	5	3	3	3	3	3	3	
23	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	
24	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	
25	3	2	3	2	5	3	3	3	4	3	3	2	3	3	2	4	3	4	2	3	3	2	3	3	4	2	3	3	3	2	4	4	
26	3	4	5	4	5	3	4	3	5	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	
27	3	3	3	2	3	3	2	4	3	2	4	2	4	2	2	5	2	2	5	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	4	4	4	
28	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	
29	3	3	3	3	3	4	4	2	4	2	4	4	3	4	4	3	3	3	2	4	2	3	4	5	5	4	2	5	4	3	3	2	
30	3	3	2	3	3	2	2	3	5	4	4	3	4	2	2	4	2	2	3	2	3	2	4	5	4	3	4	5	4	4	4	3	
31	3	2	4	4	3	4	3	5	2	4	2	4	4	4	3	4	5	3	4	2	2	2	2	4	3	4	5	3	4	3	4	4	
32	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	
33	3	3	5	3	3	2	4	4	4	4	3	5	2	3	5	2	3	4	4	3	2	2	4	2	3	5	3	5	5	2	2	4	
34	3	3	3	3	2	4	4	4	2	5	3	4	3	4	3	4	4	3	3	2	2	3	4	2	3	2	3	4	5	2	3	4	
35	5	5	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	5	3	3	3	4	4	4	4	4	
36	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	3	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	
37	4	3	4	5	3	5	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	3	
38	2	3	4	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	
39	4	5	5	5	5	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	
40	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	
41	4	5	3	3	4	4	4	5	4	5	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	
42	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	5	4	4	3	3	4	4	5	3	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	
43	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	4	
44	2	2	3	5	2	5	5	5	5	5	2	5	4	5	2	2	5	3	5	4	4	4	2	5	3	4	2	3	4	2	3	2	
45	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	
46	3	5	3	4	2	3	3	4	3	2	3	2	3	4	2	4	4	2	4	2	5	3	5	5	4	2	5	2	4	3	2	2	
47	2	4	3	2	2	3	2	3	3	2	4	4	2	5	3	5	4	5	3	3	2	2	4	5	5	2	4	5	4	4	2	2	
48	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	5	3	3	3	3	4	4	5	4	3	3	4	3	4	4	
49	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	5	5	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	5	
50	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	
51	2	3	3	4	3	2	3	2	3	4	3	4	4	4	3	3	5	4	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	4	
52	3	3	3	5	3	4	4	4	4	5	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	5	3	4	3	4	4	5	3	3	3	
53	3	3	4	4	3	4	3	3	4	5	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	3	4	4	4	
54	3	5	3	2	2	2	3	5	2	4	4	4	3	4	4	3	4	3	5	5	2	5	3	3	2	2	3	3	5	5	3	3	
55	3	4	4	4	4	3	4	3	5	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	5	3	3	3	3	3	3	4	4	4	
56	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	
57	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	
58	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	5	3	3	3	4	3	3	3	3	5	3	3	4	3	3	3	4	4	4	
59	5	5	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4																				

71	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	4	3	5	3	4	3	2	2	4	2	3	2	3	3	3	3	4	4	4	
72	3	5	3	3	4	3	4	3	4	5	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	5	3	3	3	3	3	4	4	4	4	
73	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	
74	3	3	4	3	3	3	5	3	4	5	3	5	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	5	
75	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	5	5	3	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	
76	3	5	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	
77	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	
78	5	3	3	3	4	3	4	5	4	3	4	3	5	4	3	3	5	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	5	
79	3	2	3	3	4	4	2	2	5	3	4	4	5	4	2	4	2	5	3	5	2	4	3	5	2	5	2	3	3	5	4	4	
80	4	4	2	3	2	5	5	4	3	3	4	5	2	2	4	4	2	4	2	2	2	2	5	4	5	2	5	5	5	5	3	5	
81	3	3	2	3	4	2	2	3	3	2	4	4	2	4	3	3	2	4	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	
82	3	2	3	4	3	3	4	2	3	2	4	2	4	3	4	3	2	4	2	2	2	4	2	4	2	3	4	4	4	4	4	4	
83	3	5	5	2	5	4	5	4	2	5	4	2	4	3	3	3	4	3	4	3	4	5	3	3	2	3	4	2	2	4	4	4	
84	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	
85	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	4	3	3	4	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	
86	3	3	2	2	2	2	3	3	3	4	2	4	2	2	3	3	3	5	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	
87	3	5	5	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	
88	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	
89	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	1	1	2	2	
90	3	3	3	4	3	2	3	3	5	3	4	5	2	4	2	5	2	4	5	3	5	3	4	3	3	4	4	4	2	3	3	5	
91	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	
92	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5		
93	2	2	2	2	3	3	2	1	2	3	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	
94	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	5	4	3	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	5	
95	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	
96	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	
97	3	3	4	2	2	2	3	3	2	4	3	3	3	3	3	4	2	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	
98	3	2	2	4	2	3	2	4	3	3	3	4	2	3	3	4	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	
99	3	3	5	4	5	4	4	5	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	
100	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	
101	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	
102	4	3	5	3	4	5	4	5	3	4	4	5	3	4	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	
103	3	3	3	4	4	4	4	2	2	4	4	2	3	4	2	4	5	2	4	4	4	4	2	4	2	5	4	2	3	5	3	5	
104	4	4	3	3	5	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	5	3	4	4	4	4	3	3	
105	3	3	3	3	3	2	2	4	2	4	3	2	3	2	3	4	3	3	4	2	2	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	
106	3	2	3	2	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	2	3	4	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2	
107	3	3	4	3	4	4	5	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	3	4	4
108	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5
109	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	3	1	2	1	2	1	

## ANEXO 9. CARTA DE AUTORIZACIÓN

### CARTA DE AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE EMPRESA



Yo RENNÁN SANTIAGO ESPINOZA VENEGAS, identificado con DNI 70269929, en mi calidad de alcalde de la Municipalidad Distrital de Puente Piedra, con R.U.C N° 20131366702, ubicada en la ciudad de Lima.

#### OTORGO LA AUTORIZACIÓN,

A la señora JANINA KATERINE RODRÍGUEZ CARRILLO, identificada con DNI N° 46532902, egresada de la Carrera profesional de Administración, para que utilice la siguiente información de la institución: Estructura organizacional, visión, misión, número de trabajadores del área y la realización de una encuesta virtual, con la finalidad de que pueda desarrollar su ( ) Trabajo de Investigación, (X) Tesis o ( ) Trabajo de suficiencia profesional para optar al grado de ( ) Bachiller, ( ) Maestro, ( ) Doctor o (X) Título Profesional.

Recuerda que para el trámite deberás adjuntar también, el siguiente requisito según tipo de empresa:

- Vigencia de Poder. *(para el caso de empresas privadas).*
- ROF / MOF / Resolución de designación, u otro documento que evidencie que el firmante está facultado para autorizar el uso de la información de la organización. *(para el caso de empresas públicas)*
- Copia del DNI del Representante Legal o Representante del área para validar su firma en el formato.

Indicar si el Representante que autoriza la información de la empresa, solicita mantener el nombre o cualquier distintivo de la empresa en reserva, marcando con una "X" la opción seleccionada.

- ( ) Mantener en Reserva el nombre o cualquier distintivo de la empresa: o  
(X) Mencionar el nombre de la empresa.

Municipalidad Distrital de  
Puente Piedra  
Rennán Santiago Espinoza Venegas  
ALCALDE

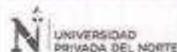
Firma y sello del Representante Legal o  
Representante del Área  
DNI: 70269929

El Egresado/Bachiller declara que los datos emitidos en esta carta y en el Trabajo de Investigación, en la Tesis son auténticos. En caso de comprobarse la falsedad de datos, el Egresado será sometido al inicio del procedimiento disciplinario correspondiente; asimismo, asumirá toda la responsabilidad ante posibles acciones legales que la empresa, otorgante de información, pueda ejecutar.

Firma del Egresado  
DNI: 46532902

CÓDIGO DE DOCUMENTO	COR-7-REC-VAC-05.04	NÚMERO VERSIÓN	07	PÁGINA	Página 1 de 1
FECHA DE VIGENCIA	21/09/2020				

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE EMPRESA



Yo **RENNAN SANTIAGO ESPINOZA VENEGAS**, identificado con DNI 70269929, en mi calidad de alcalde de la Municipalidad Distrital de Puente Piedra, con R.U.C N° 20131366702, ubicada en la ciudad de Lima.

**OTORGO LA AUTORIZACIÓN,**

Al señor **ALFREDO BERNABÉ PAREDES FIGUEROA**, identificado con DNI N° 45057345, egresado de la Carrera profesional de Administración, para que utilice la siguiente información de la institución: Estructura organizacional, visión, misión, número de trabajadores del área y la realización de una encuesta virtual, con la finalidad de que pueda desarrollar su ( ) Trabajo de Investigación, (X) Tesis o ( ) Trabajo de suficiencia profesional para optar al grado de ( ) Bachiller, ( ) Maestro, ( ) Doctor o (X) Título Profesional.

Recuerda que para el trámite deberás adjuntar también, el siguiente requisito según tipo de empresa:

- Vigencia de Poder, (para el caso de empresas privadas).
- ROF / MOF / Resolución de designación, u otro documento que evidencie que el firmante está facultado para autorizar el uso de la información de la organización, (para el caso de empresas públicas)
- Copia del DNI del Representante Legal o Representante del área para validar su firma en el formato.

Indicar si el Representante que autoriza la información de la empresa, solicita mantener el nombre o cualquier distintivo de la empresa en reserva, marcando con una "X" la opción seleccionada.

- ( ) Mantener en Reserva el nombre o cualquier distintivo de la empresa; o  
(X) Mencionar el nombre de la empresa.

Firma y sello del Representante Legal o Representante del área  
DNI: 70269929

El Egresado/Bachiller declara que los datos emitidos en esta carta y en el Trabajo de Investigación, en la Tesis son auténticos. En caso de comprobarse la falsedad de datos, el Egresado será sometido al inicio del procedimiento disciplinario correspondiente; asimismo, asumirá toda la responsabilidad ante posibles acciones legales que la empresa, otorgante de información, pueda ejecutar.

Firma del Egresado  
DNI: 45057345

CÓDIGO DE DOCUMENTO	COR-F-REC-VAC-05.04	NÚMERO VERSIÓN	07	PÁGINA	Página 1 de 1
FECHA DE VIGENCIA	21/09/2020				

## ANEXO 10. RESULTADOS DESCRIPTIVOS

### Resultados descriptivos de las dimensiones de la Comunicación interna

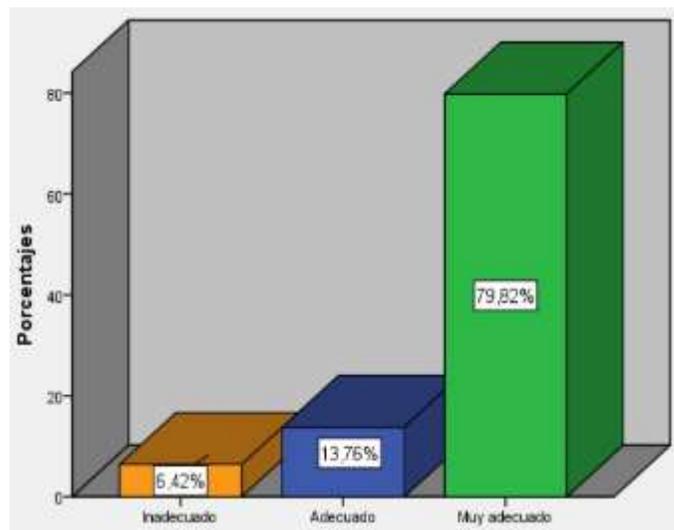
**Tabla 10**

*Distribución de frecuencia de los flujos de comunicación*

Niveles	Frecuencia Absoluta (f)	Frecuencia Relativa (%)
Inadecuado	7	6.42%
Adecuado	15	13.76%
Muy adecuado	87	79.82%
Total	109	100.00%

**Figura 4**

*Niveles de los flujos de comunicación*



Se visualiza que el 6.42% (7) de entrevistados presentaron un nivel inadecuado en la dimensión flujos de comunicación; el 13.76% (15) presentaron un nivel adecuado y el 79.82% (87) presentaron un nivel muy adecuado.

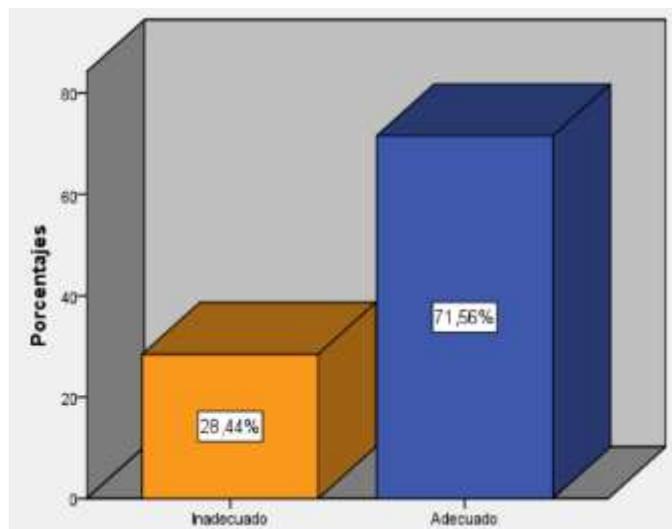
**Tabla 11**

*Distribución de frecuencia de las barreras de comunicación*

Niveles	Frecuencia Absoluta (f)	Frecuencia Relativa (%)
Inadecuado	31	28.44%
Adecuado	78	71.60%
Muy adecuado	0	0.00%
Total	109	100.00%

**Figura 5**

*Niveles de las barreras de comunicación*



Se Observa que el 28.44% (31) de los entrevistados presentaron nivel inadecuado en la dimensión barreras de la comunicación; el 71.56% (78) presentaron un nivel adecuado y en ningún caso 0.00% (0) presentaron nivel muy adecuado.

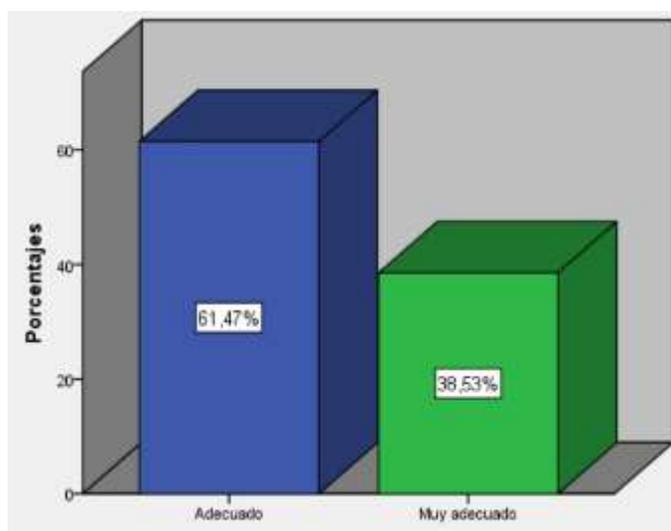
**Tabla 12**

*Distribución de frecuencia de la retroalimentación*

Niveles	Frecuencia Absoluta (f)	Frecuencia Relativa (%)
Inadecuado	0	00.00%
Adecuado	67	61.47%
Muy adecuado	42	38.53%
Total	109	100.00%

**Figura 6**

*Niveles de la retroalimentación*



Se observa que para el 61.47% (67) el nivel la comunicación en la dimensión retroalimentación es adecuado, para el 38.53% (42) el nivel es muy adecuado.

## Resultados descriptivos de la gestión administrativa

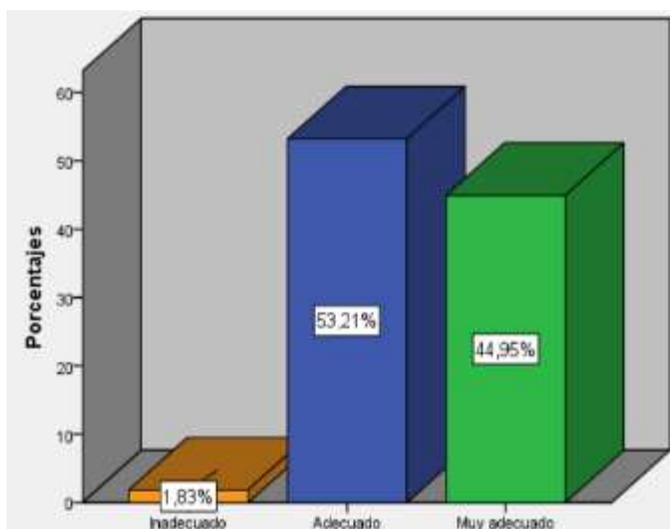
**Tabla 13**

*Distribución de frecuencia de la planeación administrativa*

Niveles	Frecuencia Absoluta (f)	Frecuencia Relativa (%)
Inadecuado	2	1.83%
Adecuado	58	53.21%
Muy adecuado	49	44.95%
Total	109	100.00%

**Figura 7**

*Niveles de la planeación administrativa*



Se observa que del total de trabajadores entrevistados el 1.83% (2) manifestaron que el nivel de la gestión administrativa en la dimensión planeación fue inadecuado, para el 53.21% (58) el nivel fue adecuado y para el 44.95% (49) el nivel fue muy adecuado.

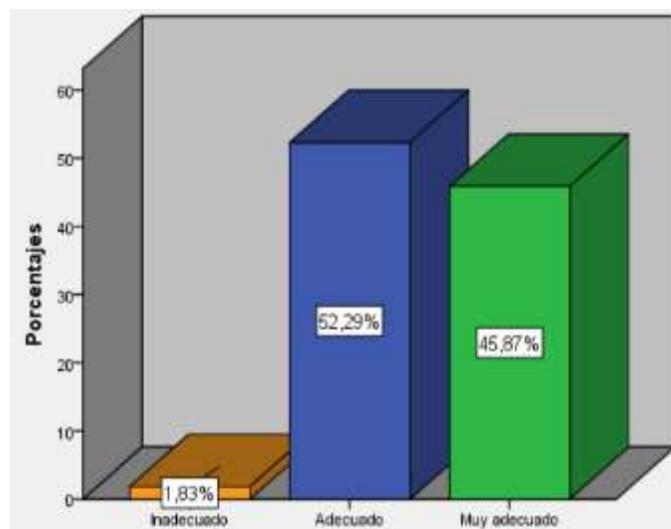
**Tabla 14**

*Distribución de frecuencia de la organización administrativa*

Niveles	Frecuencia Absoluta (f)	Frecuencia Relativa (%)
Inadecuado	2	1.83%
Adecuado	57	52.29%
Muy adecuado	50	45.87%
Total	109	100.00%

**Figura 8**

*Niveles de la organización administrativa*



Se observa que, del total de entrevistados, el 1.83% (2) manifestaron que el nivel de la gestión administrativa en la dimensión organización fue inadecuado, para el 52.29% (57) el nivel fue adecuado y para el 45.87% (50) fue muy adecuado.

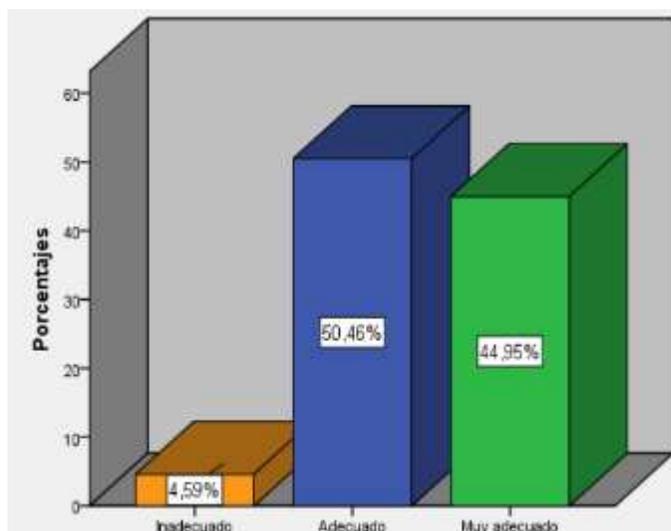
**Tabla 15**

*Distribución de frecuencia de la dirección administrativa*

Niveles	Frecuencia Absoluta (f)	Frecuencia Relativa (%)
Inadecuado	5	13,00%
Adecuado	55	71,00%
Muy adecuado	49	16,00%
Total	109	100.00%

**Figura 9**

*Niveles de la dirección administrativa*



Se visualiza que del total de trabajadores entrevistados, el 4.59% (5) manifestó que el nivel de la gestión administrativa en la dimensión dirección es inadecuada, para el 50.46% (55) es adecuada y para el 44.95% (49) es muy adecuada.

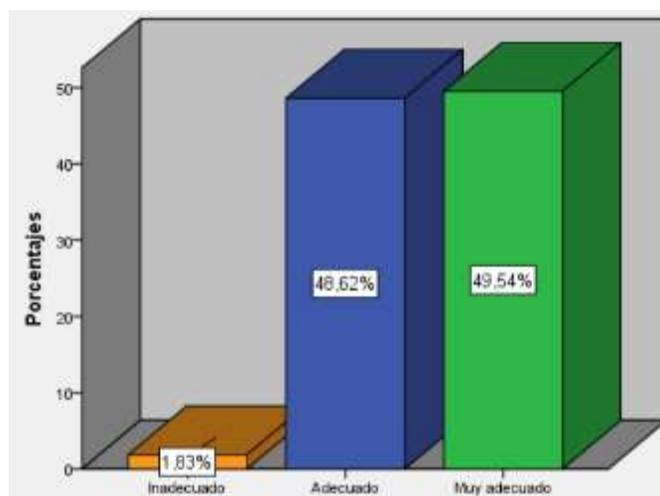
**Tabla 16**

*Distribución de frecuencia del control administrativo*

Niveles	Frecuencia Absoluta (f)	Frecuencia Relativa (%)
Inadecuado	2	1.83%
Adecuado	53	48.62%
Muy adecuado	54	49.54%
Total	109	100.00%

**Figura 10**

*Niveles del control administrativo*



Se observa que del total de entrevistados el 1.83% manifestó que el nivel de la gestión administrativa en la dimensión gestión fue inadecuada, para el 48.52% fue adecuada y para el 49.54% fue muy adecuada.