

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL
DE HUAMANGA**

ESCUELA DE POSGRADO

**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS
ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**



**COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA Y
GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA MUNICIPALIDAD
DEL DISTRITO DE PICHARI – PROVINCIA LA
CONVENCIÓN, CUSCO 2021**

**Tesis para obtener el Grado Académico de Maestro en Ciencias
Económicas, mención Gestión Pública**

AUTOR:

Bach. Noel Luis Perez De La Cruz

ASESOR:

Mg. Jorge A. Prado Palomino

Ayacucho - Perú

2022

DEDICATORIA

A mis padres y,

A mis hermanos;

En especial a mi Sra. Madre y

a mi Abuelita (desde el cielo),

por apoyarme en forma incansable

para lograr tal objetivo.

AGRADECIMIENTO

Gratitud y agradecimiento a los
Docentes de la Escuela de Posgrado,
mención en Gestión Pública de la
Universidad Nacional de San
Cristóbal de Huamanga, por haber
contribuido en mi formación
Académica, Moral y Profesional.

RESUMEN

La investigación tiene el propósito general de examinar la relación entre la comunicación organizacional interna y la gestión administrativa en la municipalidad del distrito de Pichari, provincia La Convención, Cusco, en el año 2021. Para lograr este objetivo, se llevó a cabo una investigación transversal con un nivel descriptivo y correlacional. Se trabajó con una muestra censal de 76 colaboradores y se utilizaron dos cuestionarios tipo Likert, uno para cada variable. La variable de comunicación organizacional interna se desglosó en cinco dimensiones: comunicación formal, comunicación informal, comunicación descendente, comunicación ascendente y comunicación horizontal. Por otro lado, la variable de gestión administrativa se divide en cuatro dimensiones: planificación, organización, dirección y control. Los resultados indicaron una conexión directa significativa entre la comunicación organizacional interna y la gestión administrativa, con un coeficiente de conexión de Tau_b de Kendall igual a 0,858 y un valor p de 0,000 ($p < 0,05$). Además, se identificó una conexión directa significativa entre cada una de las cinco dimensiones de la comunicación organizacional interna y la gestión administrativa, con coeficientes de conexión de Tau_b de Kendall entre 0,833 y 0,845.

Palabras Claves: comunicación organizacional interna, gestión administrativa.

ABSTRAC

This investigation has as a general objective to determine to what extent internal organizational communication is related to administrative management in the municipality of the district of Pichari - province of La Convencion, Cusco 2021, it has been carried out having into account a transversal investigation, and at the descriptive and correlational level, It had a census sample of 76 collaborators, having a Likert questionnaire as an instrument for each variable, with the dimensions for the variable internal organizational communication: formal communication, informal communication, descending communication, communication ascending, horizontal communication; while for the administrative management variable: planning, organization, direction, and control. The result was that internal organizational communication is directly related to administrative management, with a correlation coefficient of Kendall's Tau_b equal to 0.858, with a p value of 0.000 ($p < 0.05$), which indicates a very strong relationship between These variables also identified a direct relationship between formal communication and administrative management, with a correlation coefficient of Kendall's Tau_b equal to 0.833, as well as a direct relationship between informal communication and administrative management, with a correlation coefficient of Kendall's Tau_b equal to 0.836, in addition to a direct relationship between descending communication and administrative management, with a correlation coefficient of Kendall's Tau_b equal to 0.839, a direct relationship was also identified between ascending communication and administrative management, with a coefficient correlation of Kendall's Tau_b equal to 0.843, also a direct relationship between horizontal communication ontal and administrative management, with a Kendall's Tau_b correlation coefficient equal to 0.845.

Keywords: internal organizational communication, administrative management.

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
I. REVISIÓN DE LITERATURA	6
1.1. Marco histórico.....	6
1.2. Marco referencial.....	8
1.3. Sistema teórico.....	13
1.3.1. Comunicación organizacional interna y gestión administrativa.....	13
1.3.2. Dimensiones de comunicación organizacional interna.....	19
1.3.3. Dimensiones de gestión administrativa.....	22
1.4. Marco conceptual.....	26
1.4.1 Comunicación organizacional interna.....	26
1.4.2 Gestión administrativa.....	26
1.4.3 Municipalidad del distrito de Pichari.....	27
II. MATERIALES Y METODOS	28
2.1. Tipo y nivel de investigación.....	28
2.2. Población y muestra.....	28
2.3. Fuentes de información.....	29
2.4. Diseño de investigación.....	29
2.5. Técnicas e instrumentos.....	30
2.6. Consideraciones para tener en cuenta en la interpretación de resultados.....	31
2.7. Enfoque de investigación.....	31
2.8. Operacionalización de variables y dimensiones.....	32
III. RESULTADOS	34
3.1. Resultados a nivel descriptivo.....	34
3.1.1. Género del empleado.....	34
3.1.2. Edad del empleado.....	35
3.1.3. Comunicación organizacional interna.....	36

3.1.4. Comunicación formal	37
3.1.5. Comunicación informal	39
3.1.6. Comunicación descendente	40
3.1.7. Comunicación ascendente	41
3.1.8. Comunicación horizontal.....	43
3.1.9. Gestión administrativa.....	44
3.1.10. Planificación	46
3.1.11. Organización.....	47
3.1.12. Dirección	48
3.1.13. Control.....	50
3.2. Resultados a nivel inferencial.....	51
3.2.1. Prueba de normalidad	51
3.2.2. Contrastación de hipótesis	52
IV. DISCUSIÓN.....	60
CONCLUSIONES.....	64
RECOMENDACIONES	66
Referencia Bibliográfica.....	67
ANEXOS	77

INTRODUCCIÓN

Si en verdad la comunicación trasciende de las organizaciones, está desde el punto de vista interno es un valor, puesto que sin ella no funcionarían las organizaciones. De ahí que, si se parte de la premisa, que todos los miembros de una organización poseen la capacidad de comunicarse con otras personas, y se enfrentan con dificultades en la adopción de metodologías y procesos para orientar la comunicación de manera profesional; por tanto, la premisa es errónea, puesto que el comunicarse no es una habilidad natural, se requiere de conocimientos para el desempeño de funciones, de ser el sector público, es necesario conocer sobre gestión pública.

Según Crespo, et al. (2021), en la administración pública española existe un esfuerzo “por hacer de la comunicación interna una herramienta clave para la modernización organizacional es aún pequeño. Una buena comunicación interna mejorará la gobernanza y la hará más receptiva a las necesidades de los ciudadanos” (párr. 4), la misma que propiciaría al logro de las metas y objetivos. Comportamiento, al cual no es ajena los diferentes niveles de gobierno en Perú.

Villanueva (2014) al tratar sobre la comunicación interna en la administración pública refiere, a menudo, se nota una falta de iniciativa y originalidad en la implementación de estrategias de comunicación interna que logren generar un impacto relevante en los empleados y fomentar su compromiso con la organización. Es crucial que las empresas implementen una comunicación interna efectiva y novedosa, que sea capaz de mantener a los colaboradores informados y motivados, de manera que se sientan parte importante del equipo y comprometidos con los objetivos de la institución (p. 76). Por consiguiente, existe alguna falla en la comunicación.

La comunicación organizacional se lleva a cabo por medio de conexiones personales, donde cada individuo tiene su propia interpretación de los mensajes que se intercambian,

por el hecho que no existe dos personas que tienen una mentalidad igual. La que produce desajustes de comprensión entre superiores y subordinados o entre quienes interactúan, que se traduce en omisión o añadidura de detalles; la misma que va en contra de la gestión administrativa.

Para Andrade (2005), la comunicación organizacional interna repercute en la gestión administrativa, debido a las relaciones que se tienen dentro de la organización y la forma de transmitir las informaciones entre pares de trabajadores, ya sea entre jefes o subordinados, siendo esta pieza fundamental para la gestión administrativa. Por lo que, para Veliz (2020) “la comunicación interna se presenta como un soporte fundamental en la administración de cualquier organización, es el vehículo de la información” (p. 3); por tanto, tiene que ver con el éxito o fracaso de la organización en un momento determinado.

Es por ello que para Narro & Rodríguez (2021), una gestión administrativa eficiente y una comunicación fluida son fundamentales para crear un ambiente de trabajo positivo y productivo. Un buen clima laboral contribuye a que los empleados se sientan valorados y comprometidos con la organización, lo que puede mejorar la retención de talentos y reducir el absentismo laboral. Además, los trabajadores que se sienten bien en su lugar de trabajo suelen ser más creativos, innovadores y motivados, lo que a su vez puede aumentar la productividad y mejorar los resultados de la institución. (p. xiii). Sin embargo, al tener en cuenta que, las modalidades de comunicación interna se transmiten de forma verbal y no verbal, la necesidad del ser humano de comunicarse genera no siempre buenas relaciones humanas, la que se traduce en dificultad para el logro de las metas y objetivos; por consiguiente, está es un problema.

Pues en las organizaciones, al tener en cuenta la estructura organizacional jerárquica, los mensajes transitan por las redes formales, donde está presente las comunicaciones descendentes, ascendentes y horizontales; mientras que, si no sigue los circuitos oficiales

por su espontaneidad o intencional, son consideradas informales. Las mimas, que tienen que ver con la gestión administrativa, esto es con la planificación, organización, dirección y control.

En la experiencia de la municipalidad distrital de Pichari, se tiene que la comunicación transita por los canales formales de la organización, donde se respeta la credibilidad de los procesos en medio de la burocracia; así como también, existe intercambio de información de manera no oficial, que responde a las relaciones de amistad, es decir, no planificadas. Aquí, está presente la comunicación descendente hacia los subordinados, entre otros aspectos para dar órdenes orientado al desarrollo de tareas; en el sentido inverso, está presente la comunicación ascendente, para dar a conocer las dificultades de trabajo y en la intención que la entrega de información de los subalternos favorece la gestión de los superiores. Así también, se da la comunicación entre oficinas del mismo nivel jerárquico, que favorece la coordinación de actividades.

Todo ello, orientado a objetivos no muy bien definidos, con planes institucionales que no se ajustan a la realidad, con asignación de trabajo sin tener en cuenta las habilidades personales, con estructura orgánica desactualizada; por consiguiente, con procesos desordenados, donde el jefe inmediato no responde a las expectativas, puesto que no cuenta con características de liderazgo, la que conduce constantemente a acciones correctivas. Hechos que se traducen en problemas que afronta la municipalidad distrital de Pichari.

Es por ello, que se formula el problema general en los siguientes términos: ¿En qué medida la comunicación organizacional interna se relaciona con la gestión administrativa en la municipalidad del distrito de Pichari – provincia La Convención, Cusco 2021?; los problemas específicos: ¿En qué medida la comunicación formal se relaciona con la gestión administrativa?, ¿En qué medida la comunicación informal se relaciona con la gestión administrativa?, ¿En qué medida la comunicación descendente se relaciona con la gestión

administrativa?, ¿En qué medida la comunicación ascendente se relaciona con la gestión administrativa?, y ¿Cómo la comunicación horizontal se relaciona con la gestión administrativa?.

Consiguientemente, el objetivo general queda plasmado como sigue: determinar en qué medida la comunicación organizacional interna se relaciona con la gestión administrativa en la municipalidad del distrito de Pichari – provincia La Convención, Cusco 2021; los objetivos específicos: determinar en qué medida la comunicación formal se relaciona con la gestión administrativa; determinar en qué medida la comunicación informal se relaciona con la gestión administrativa; conocer en qué medida la comunicación descendente se relaciona con la gestión administrativa; conocer en qué medida la comunicación ascendente se relaciona con la gestión administrativa; y determinar cómo la comunicación horizontal se relaciona con la gestión administrativa.

La justificación, desde el punto de vista teórico radica en la sistematización teórica de la comunicación organizacional interna, así como de la gestión pública, constituye el eje central del debate teórico, la que es fortalecida al tratar las dimensiones de cada una de las variables. La comunicación organizacional interna cuenta con las dimensiones: la comunicación formal, informal, descendente, ascendente y horizontal; en tanto, la gestión administrativa: la planificación, organización, dirección y control; basada en los autores, como García (1998) y Fayol (1917) respectivamente, a ser analizadas en el gobierno local del distrito de Pichari.

Mientras que la justificación práctica, se torna relevante toda vez que trata sobre el vínculo entre la comunicación organizacional y gestión administrativa, como acción cotidiana del día a día, cuyo resultado hará ver la realidad en la municipalidad distrital de Pichari. La misma, que de una u otra manera compromete a los empleados a seguir trabajando, teniendo como horizonte las metas y objetivos en bien de la comunidad.

En el sentido metodológico, la información utilizada es primaria, que es acopiada a través de dos cuestionarios tipo Likert y tratadas mediante el coeficiente de Cronbach a fin de conocer la fiabilidad. Para el acopia de datos fue necesario la colaboración de los empleados públicos de la municipalidad distrital de Pichari, en la que se destaca la predisposición de apoyo.

En el orden social, la investigación se justifica porque trasciende el comportamiento interno de la municipalidad distrital de Pichari, toda vez que la sistematización teórica y los resultados servirá para otras investigaciones o experiencias de gobiernos locales, regionales y nacionales. Además, la utilidad está para que el nivel interno de la organización mejore los servicios a los usuarios.

Reflexiones, que orientan a plantear la hipótesis general en el sentido siguiente: la comunicación organizacional interna se relaciona directamente con la gestión administrativa en la municipalidad del distrito de Pichari – provincia La Convención, Cusco 2021; así como las hipótesis específicas: la comunicación formal se relaciona directamente con la gestión administrativa; la comunicación informal se relaciona directamente con la gestión administrativa; la comunicación descendente se relaciona directamente con la gestión administrativa; la comunicación ascendente se relaciona directamente con la gestión administrativa; y la comunicación horizontal se relaciona directamente con la gestión administrativa.

Razones, que orientan a presentar la tesis en cuatro capítulos: el primer capítulo, está referido a la revisión de literatura; en tanto, el segundo a los materiales y métodos; para luego arribar al tercer capítulo, donde se trata sobre los resultados; seguido del cuarto capítulo que se caracteriza por la discusión teniendo como soporte la revisión de literatura, Se concluye, haciendo conocer las conclusiones y recomendaciones.

I. REVISIÓN DE LITERATURA

1.1. Marco histórico

La comunicación humana, como señala Uriarte (2020), “nació con el ser humano mismo, ya que es una de sus capacidades naturales. No existe un hito o una fecha en la que podamos marcar el inicio de la comunicación de nuestra especie” (párr. 4). Pero si se puede afirmar que la primera forma de comunicación humana es el lenguaje (verbal o no verbal), hace aproximadamente 2.5 millones de años con la aparición de Homo Sapiens. En la cronología del tiempo se tiene varios momentos que resaltan en cuanto a la comunicación: 200,000 a. C, se estima el nacimiento de la comunicación con voz humana; 10,050 a.C. se inicia con el primer alfabeto – el fenicio; 900 a. C., China crea el primer servicio por correo. Posteriormente, en el año 1,440 Gutenberg inventa la imprenta; luego en 1,876 Graham Bell patenta el primer modelo de teléfono; en 1,920 da su aparición la radio; 1,927 la BBC de Londres inicia con su primera programación de televisión (TV); para luego llegar al año 1,994 momento en el que se libera Internet.

Por lo que es posible deducir, que la comunicación organizacional hace su aparición con el primer alfabeto, momento en el que se organiza el ‘fenicio’, con sus 22 letras serbio para escribir lenguas cananeas, como el hebreo, moabita, amonita y edomita. Las mismas que dieron lugar al actual alfabeto.

Entre tanto, la comunicación organizacional, según Montenegro (2012), la ubica en la década de 1940 con las relaciones humanas, donde la comunicación era descendente a fin de “mantener informado a los trabajadores, la consigna ‘un empleado informado es un empleado motivado y productivo’”. En la década de 1950, se tiene tres enfoques de comunicación organizacional: la primera, las redes de comunicación con efecto en la satisfacción laboral, motivación laboral, modelos de comunicación, denominada ‘redes, clima y retroalimentación’; la segunda, con experiencia en la Universidad de Purdue sobre

la actitud de los trabajadores, donde separan las conductas eficaces de la ineficaces; la tercera, es identificada en la Universidad de Michigan, en cuanto a la comunicación ascendente caracterizada por la distorsión.

Al ubicarse en la década de 1960, Montenegro precisa que, en la Universidad de Purdue, un superior eficiente es el que está orientado a la comunicación, que escucha, persuade, es atento; es decir, es abierto al aprendizaje. Al llegar a 1970, se caracteriza por la relación jefe – subordinado, por la ‘comunicación abierta jefe-subordinado’, la que es conocida con la década ‘naturaleza, cualidades y características de los climas y las redes de comunicación’. Que, al llegar a la década de 1980, que es conocida como la ‘era del proceso de comunicación organizacional’, por los estudios de la comunicación como proceso, en el que las interacciones producen y reproducen climas y redes organizacionales.

Por su parte Andrade (1991, citado por Ansedo, 2010), señala que al finalizar la segunda guerra mundial “en Estados Unidos un número creciente de investigadores empieza a centrar su atención en el estudio sistemático de la comunicación de las organizaciones, destaca la importancia de la comunicación para el buen desempeño de las tareas de un ejecutivo” (p. 2). Así, la comunicación organizacional por sus características posee una disciplina propia y es dinámica

Mientras tanto, la gestión administrativa según Unknown (2015) nace con el pensamiento administrativo. Así en la edad antigua, Egipto tenía un sistema de servicio civil; Roma, se caracterizaba, por la administración centralizada. En la edad media, por un lado, se fortaleció la iglesia católica; por otro lado, en Italia surgió las transacciones comerciales. Al llegar a la edad moderna, en Rusia y Australia, hacen su aparición los cameralitas, considerados los pioneros de la administración pública; asimismo se ubica a la revolución industrial inglesa, momento en que se da paso a la generación de administradores. La edad contemporánea, se caracteriza por que surgen las teorías, principios y funciones

administrativas. Para luego llegar a la sociedad moderna, donde la administración está presente en el mundo universal de las organizaciones, y con ello la gestión administrativa.

Por su parte, Campos & Loza (2011), señala que la práctica de la administración según la Biblia se tiene con Noé y Abrahán, por el control a gran número de personas, alcanzar objetivos, las construcciones y ganar guerras. “civilizaciones antiguas como Mesopotamia, Grecia y Roma demostraron maravillosos resultados de buenas prácticas administrativas en asuntos políticos, y el surgimiento de Frederick, W. Taylor y la escuela científica de administración llevaron a la popularidad generalizada de la administración como disciplina.” (p. 15). Las mismas que hoy muestran vigencia.

Con Fayol (Citado por Mulford, 2011), considerado el padre de la administración moderna, se distingue, por el aporte de los catorce principios básicos: “la lista de principios de la administración incluye: división del trabajo, autoridad, disciplina, unidad de mando, unidad de dirección, subordinación del interés particular al interés general, remuneración del personal, centralización, cadena de mando, orden,” (p. 52).

En tanto Taylor (1987), relaciona la comunicación organizacional con la administración, con la eficiencia que tiene cada trabajador, por lo que alcanzar dicha eficiencia no solo depende de algo individual, sino que es más un trabajo en conjunto para la obtención de los resultados esperados, mediante un proceso de ayuda mutua entre subordinados como también todos los integrantes de la organización.

1.2. Marco referencial

En el orden internacional:

Por su parte Pantevez (2016), en la tesis de grado: El estudio sobre el aporte de la comunicación interna a los procesos de gestión administrativa que influyen en la efectividad del servicio al cliente en Automundial en Bogotá tiene como objetivo general diseñar un plan de comunicación interna que contribuya a mejorar las dinámicas y procesos de gestión

administrativa en Automundial. El propósito de este plan es lograr una mayor satisfacción y efectividad en algunos elementos del servicio al cliente interno. La comunicación interna es fundamental para la gestión administrativa efectiva y la satisfacción del cliente interno, por lo que este estudio busca diseñar un plan específico que permita mejorar la comunicación interna en Automundial. De esta manera, se espera que los procesos de gestión administrativa sean más eficientes y que el servicio al cliente interno sea más satisfactorio y efectivo. (p. 48). Para lo cual utiliza el tipo de investigación descriptivo, una metodología inductiva, y acopia la información a través de una encuesta, llegando a la conclusión: que la comunicación organizacional interna es parte fundamental de la gestión administrativa en un contexto de direccionamiento correcto para la obtención de resultados como también de los procesos.

Así también Vivas & Saavedra (2019), en el trabajo de investigación: “Comunicación interna en la calidad de la gestión administrativa Liceo Técnico Amelia Courbis, Talca 2018” en Chile, propone como objetivo general “determinar cómo se relaciona la comunicación interna y la calidad de gestión administrativa en el Liceo Técnico Amelia Courbis” (p. 11). Para lo cual, utilizó el tipo de investigación descriptivo y transversal, la información fue acopiada mediante dos cuestionarios, permitieron arribar a la conclusión: que, al lograr la correlación de 0.953, es válida la hipótesis alternativa; por consiguiente, la comunicación interna se relaciona con la gestión administrativa en el Liceo Técnico Amelia Courbis.

En el orden nacional:

Gallo (2018), en la tesis de posgrado: “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”, al establecer como objetivo general, “determinar la relación entre 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” (p. 6). Aborda mediante el diseño no experimental, de nivel descriptivo correlacional, tipo de estudio cuantitativo, con una muestra de 68 docentes a quienes se aplica un cuestionario, arriba a la conclusión: se evidencia a través del coeficiente de correlación de Spearman igual a 0.259, una relación baja entre gestión administrativa y comunicación interna.

Por su parte Laureano (2018), en la tesis de posgrado: “La comunicación organizacional como instrumento estratégico de gestión administrativa en el Agrobanco-año 2016”, señala como objetivo general, “explicar en qué medida la comunicación organizacional como instrumento estratégico, permitió optimizar la gestión administrativa en el Agrobanco -año 2016” (p. 12). La que es tratada mediante el tipo de investigación exploratoria y descriptiva, mediante el método deductivo, y para la recolección de información utilizó la técnica de la encuesta. Se ha llegado a establecer “que la comunicación como transmisor de tecnología en la información, contribuirá a una mejora de la calidad en la gestión administrativa del Agrobanco, por cuanto al utilizar eficientemente la tecnología de las comunicaciones se pueden obtener ventajas competitivas” (p. 108).

Por su parte Vera (2018) en la tesis de posgrado: “Gestión administrativa y comunicación organizacional en la Institución Educativa “República de Cuba” N° 2040, Comas, 2018”, refiere por objetivo general, “determinar la relación entre la gestión administrativa y la comunicación organizacional en la Institución Educativa “República de Cuba” N° 2040, Comas, 2018” (p. xi). La que es abordado mediante el diseño no experimental de corte transversal, con una población igual a la muestra de 96 docentes, a quienes se administró dos cuestionarios, logrando el siguiente resultado: la gestión administrativa se relaciona con la comunicación organizacional en razón del Rho de Spearman igual a 0.789; asimismo la planeación, la organización, la dirección y el control

se relacionan de forma directa con la comunicación organizacional, con un Rho de Spearman de a 0.693, 0.690, 0.717 y 0.847 respectivamente.

En otro orden de ideas Arévalo (2018) en la tesis: “Comunicación organizacional interna y toma de decisiones de funcionarios en la municipalidad distrital de Nuevo Progreso”, precisa como propósito general, “determinar la existencia de correlación significativa entre la comunicación organizacional interna y la toma de decisiones de funcionarios en la municipalidad distrital de Nuevo Progreso” (p. 4). Siendo abordada mediante el tipo de investigación aplicada, nivel correlacional, método deductivo, teniendo como instrumento de recolección de datos el cuestionario, a partir de los cuales llega a la conclusión: que la relación entre la comunicación organizacional interna y la gestión administrativa es directa con una correlación de 0.609, por lo que una mejor comunicación organizacional interna hace que exista una mejor gestión administrativa.

Por su parte Ibarra & Sánchez (2018), en la investigación: “Comunicación interna en la calidad de la gestión administrativa en las II.EE. del nivel secundario de la Red 09 de Puente Piedra-Lima-2014”, llevada a cabo para la revista Igobernanza precisa como objetivo general, “determinar la relación entre la comunicación interna y la calidad de gestión administrativa en las II.EE. del nivel secundario de la Red 09 de Puente Piedra-lima-2014” (p. 20). Siendo tratada mediante el diseño de investigación de tipo descriptivo, correlacional y transversal, con el instrumento del cuestionario para la recolección de información, arribando a la conclusión, que existe una relación directa significativa y alta con un valor de correlación de 0.935, donde si la comunicación interna mejora la gestión administrativa de las II.EE. del nivel secundario de la Red 09 de Puente Pierda aumenta. Asimismo, identificó la existencia de una relación directa positiva entre la comunicación descendente y la gestión administrativa, con una correlación de 0.966; de forma similar, se identificó la relación entre la comunicación ascendente y la gestión administrativa, con una correlación de 0.975; por

último, la comunicación horizontal se relaciona de forma directa con la gestión administrativa, al tener una correlación de 0.976 para la I.I.EE. del nivel secundario de la Red 09 de Puente Piedra-Lima.

Mientras tanto, Balbín (2019) en la tesis de posgrado: “Gestión administrativa y la comunicación organizacional en el distrito Fiscal de Ventanilla, Callao 2019”, al proponer como objetivo general, “determinar la relación que existe entre la Gestión administrativa y la comunicación organizacional en el Distrito Fiscal de Ventanilla, Ventanilla- Callao, 2019” (p. 11), para abordarlo recurre al diseño correlacional, tipo de investigación aplicada y una muestra de 132 colaboradores a quienes se administra el instrumento denominado cuestionario, a partir del cual se logra los siguientes resultados: la evidencia es suficiente para señalar un relación importante que existe entre la gestión administrativa y la comunicación organizacional dado el Rho de Spearman igual a 0.870. De forma similar se manifiesta la relación de la planificación, de la organización, de la dirección y del control con la comunicación organizacional, expresada por los coeficientes de Rho de Spearman igual a 0.819, 0.789, 0.611 y 0.780 respectivamente.

En esa línea de idea se tiene a Pineda (2020), cuando lleva a cabo la tesis de posgrado: “La comunicación organizacional como instrumento estratégico para optimizar la gestión administrativa en el Banco de la Nación”, al referir como propósito general, “explicar en qué medida la comunicación organizacional como instrumento estratégico, permite optimizar la gestión administrativa en el Banco de la Nación” (p. 34). Para tal efecto recurre al tipo de investigación aplicada, de diseño por objetivos, con un población de 120 trabajadores y una muestra de 35 personas, logra el siguiente conclusión: “se ha determinado que la comunicación organizacional como instrumento estratégico, permitirá optimizar la gestión administrativa en el Banco de la Nación” (p. 91). En la que existe una

retroalimentación, puesto que la gestión hace que la comunicación defina un conjunto de acciones y procedimientos orientado al logro de objetivos institucionales.

Así también Narro & Rodríguez (2021), en la tesis: “Eficacia de la comunicación organizacional y la gestión administrativa de los directivos académicos en el personal docente de la Asociación Educativa Nor Pacífico, Trujillo 2020”, establecen como propósito general, “de qué forma la comunicación organizacional se relaciona con la gestión administrativa de los directivos académicos en el personal docente de la Asociación Educativa Nor Pacífico, Trujillo 2020” (p. 3). Para tal efecto, recurre al tipo de investigación descriptiva correlacional, diseño correlacional, instrumento el cuestionario, con una muestra de 100 trabajadores, llega a la conclusión, que la relación que existe entre ambas variables es directa y fuerte, con un coeficiente estadístico de Spearman de 0.768, afirmando este que si la comunicación organizacional es buena entonces la gestión administrativa en la institución es de la misma forma buena. En esa misma dirección se tiene un coeficiente de correlación de Spearman igual a 0.793 que muestra la relación directa entre la comunicación ascendente y la gestión administrativa; de forma similar un coeficiente de Spearman de 0.708 para la comunicación descendente y la gestión administrativa; luego una correlación de 0.415 que muestra una relación directa entre la comunicación horizontal y la gestión administrativa; y un coeficiente de Spearman de 0.318 para la comunicación transversal y la gestión administrativa, de los directivos académicos en el personal docente de la Asociación Educativa Nor Pacífico, Trujillo 2020.

1.3. Sistema teórico

1.3.1. Comunicación organizacional interna y gestión administrativa

a) Comunicación organizacional interna

En la expresión de Goldhaber (1970), la comunicación organizacional es todo un sistema complejo y abierto, como también este tiene un mensaje, su proceso, el destino, el

medio que se utiliza y como todo esto se relaciona con las personas y sus actitudes frente a diversas complejidades en el cual se desarrollan.

La comunicación interna, según García (1998), como patrón organizador de interacciones, comprende dos acontecimientos. La primera, los acontecimientos de tarea – lo que acontece en el trabajador como sujeto de actividades productivas, cuyo contenido son los hechos y los procesos, conocido como las comunicaciones internas rutinarias, “que suelen ser simples, lógicas y racionales, directas, concisas, frías y muy previsibles. Puede decirse que estas comunicaciones son más características del sistema formal” (p. 8). Segundo, los acontecimientos de relación humana – informativos y comunicacionales, con contenido de creencias, actitudes, opiniones y valores, conocidas como las comunicaciones no rutinarias, que son más propias de la informalidad.

Asevera García, que la comunicación interna en la organización estructural cumple ciertas funciones, como el dar consistencia a los órganos de coordinación, facilita la dirección y la línea de mando, relaciona el sistema formal, tiende puentes entre líneas jerárquicas diferentes, hace posible la integración de unidades lógicas, orienta al equilibrio estructural, ayuda de definir con claridad las atribuciones y responsabilidades, hace posible la descentralización y delegación de funciones.

Para Andrade (2005), la comunicación organizacional interna repercute en la gestión administrativa, debido a que depende en gran instancia de las relaciones que se tienen dentro de la organización y la forma de comunicar o transmitir las diversas informaciones entre pares de trabajadores, ya sea entre jefes o subordinados, siendo este pieza fundamental para el desarrollo de la institución; por lo que se requiere desarrollar planes estratégicos ligados al tema de comunicación organizacional dentro de las instituciones como también su evaluación del proceso de implementación y logros alcanzados.

Asimismo, para Andrade la comunicación interna tiene como principal objetivo ayudar al logro de los resultados, siendo en el caso la contribución en áreas dentro de la misma organización y su interrelación. Para el logro de los objetivos institucionales tienen cinco objetivos específicos, como lo es la identificación, integración, información, involucramiento e imagen de la institución, por lo que la comunicación organizacional interna es parte fundamental para la gestión administrativa de las organizaciones.

Como también, se tiene en Ongallo (2007), establece que la comunicación organizacional interna es inherente de la institución y la relación que se tiene entre los integrantes del mismo y como este influye en la gestión de administrativa, por lo cual establecen tres tipos de comunicaciones, las cuales son: descendente, ascendente y horizontal.

Por lo que para Ritter (2008), las relaciones se dan gracias a la comunicación interna que existe en las organizaciones, estas relaciones se dan gracias a la asignación de responsabilidades y la delegación de las mismas; por lo cual se hace partícipe de toda la estructura, la convivencia entre pares y la integración, ya que sin la comunicación adecuada surgen distintas dificultades y trabas en los trabajos realizados siendo este el motivo principal de los fracasos. Por tanto, la comunicación interna es el enlace vital en los procesos de gestión, haciendo este que la organización sea eficiente.

De forma similar se tiene en Brandolini, et al. (2008), quienes hacen conocer que la comunicación organizacional interna está referido al instrumento indispensable para poder desarrollar las relaciones dentro de la organización y poder desarrollarla en la gestión, debido a que la comunicación es esencial para desarrollar la gestión organizacional, desarrollando planes y estrategias que ayuden a optimizar los resultados de la institución. Por tal motivo se establece la red de conversaciones para favorecer las mejores herramientas

dentro de la organización, tanto en la interacción de los mismos y la comunicación entre los integrantes.

La comunicación organizacional, como manifiesta Ansedo (2010), es el “entramado de mensajes formados por símbolos verbales y signos no verbales que se transmiten diádicamente y de manera seriada dentro del marco de la organización” (p. 3). Comprende los mensajes entre dos a más personas, la que se compone de elementos verbales y no verbales, que se trasmite por interacciones y se produce dentro de las organizaciones, esto es la comunicación interna. Aquí, cuando los mensajes transitan por las redes formales, se tiene las comunicaciones descendentes, ascendentes y horizontales; mientras que, si no sigue los circuitos oficiales por su espontaneidad o intencional, son consideradas informales.

Por otra parte, para Ramos, et. al (2017), “la comunicación organizacional consiste en el proceso de emisión y recepción de mensajes dentro de una organización compleja. Dicho proceso puede ser interno, es decir, basado en relaciones dentro de la organización, o externo (por ejemplo, entre organizaciones)” (p. 5). En ella, la comunicación interna, busca el logro de los objetivos institucionales, por lo que tiene efecto en la gestión, como expresión de ayuda a llevar a cabo las funciones; de igual manera en la cultura, porque cultiva los valores; en lo humano, al hacer que las personas son importantes; y en lo social, expresada en el clima organizacional. Para ello, la comunicación transita siguiendo ciertos caminos para llegar a su receptor, la que es denominada redes de comunicación. Así se tiene las redes formales e informales, en la comunicación vertical, las descendentes y ascendentes, y la comunicación horizontal.

Por tanto, la comunicación, como señala Garrido & Putnam (2018), El proceso de comunicación se considera continuo e interactivo, lo que implica que debe haber una conexión y entendimiento entre las partes involucradas o transceptores en el lenguaje de comunicación. El objetivo de la comunicación es transmitir significados, en este caso, los

directivos de la organización deben utilizar los códigos apropiados que permiten una interacción continua con los diferentes de su organización, como sus pares, colaboradores y superiores.

El proceso de comunicación no es lineal y se genera una relación entre las partes involucradas. Por lo tanto, es importante que los directivos encuentren los códigos adecuados que puedan ser compartidos por todos los grupos y permitan una comunicación efectiva. Esto facilitará la interacción continua y mejorará la comunicación en la organización.

Las organizaciones están integradas por personas, de ahí que EAE Business School (s.f.) considera que la calidad de la expresión mejora el ambiente de trabajo y la eficacia en el trabajo. Para lo cual se tiene cinco tipos de comunicación efectiva: la comunicación formal, la comunicación informal, la comunicación ascendente, la comunicación descendente y la comunicación lateral (horizontal).

b) Gestión administrativa

Por otro lado, Fayol (1917, citado por Martinez, 2005) al construir el paradigma del proceso administrativo afirma que “la función administrativa no es encargo personal ni privilegio exclusivo del jefe o de los dirigentes de la organización” (p. 70). Es la función que se distribuye de forma proporcional entre la cabeza y los miembros del cuerpo organizacional; donde el proceso administrativo comprende: prever, organizar, dirigir, integrar y controlar.

El ubicarse en las primeras décadas del siglo XX, se manifestaron dos ramas de la administración. La de Taylor, la teoría de la administración científica; y la de Fayol, la teoría clásica de la organización, quién según Guillen (s.f.) “definió el acto de administrar como: planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar” (párr. 3).

Asimismo, Stoner, et al. (1996), establecen que la gestión administrativa tiene consigo cuatro funciones específicas o actividades administrativas básicas que cada uno de los gerentes debe tener en cuenta, por lo que se dividen en: la planificación, la organización, la dirección y el control.

Siguiendo la línea de idea, según De la Rosa (2014), es el conjunto de acciones y procedimientos diseñados al logro de objetivos, permite la eficiente aplicación del proceso administrativo, “planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. Su importancia radica en la optimización en la ejecución de los procesos, con la finalidad de acrecentar la calidad y eficacia en la gestión de los servicios que prestan las entidades públicas” (p. 14).

Es por ello que Mendoza-Briones (2017), considera que la gestión administrativa se considera un sistema porque involucra un conjunto de acciones coherentes orientadas a lograr los objetivos de una organización. Estas acciones están dirigidas por las funciones clásicas de la gestión en el proceso administrativo, que son planear, organizar, dirigir y controlar. El carácter sistémico de la gestión administrativa implica que las acciones y decisiones en un área de la organización pueden tener impacto en otras áreas y, por lo tanto, es importante tener una perspectiva global y coordinada en la toma de decisiones. Al utilizar el enfoque sistémico en la gestión administrativa, se busca lograr una mejor integración y coordinación entre las diferentes áreas de la organización y asegurar que las acciones y decisiones estén alineadas con los objetivos globales de la organización. (p. 952).

En esa línea de idea, Fayol (Citado por Francisco, 2020), indica que el proceso administrativo está compuesto de cuatro etapas: planificar, organizar, dirigir y controlar, las que son imprescindibles para la buena gestión gerencial.

De forma similar, se tiene con González, et. al (2020) cuando afirma que, “es el proceso que contempla cuatro funciones fundamentales: planificación, organización, dirección y control” (p. 32). Está a cargo de los ejecutivos, quienes proponen y ejecutan

políticas, supervisan la ejecución del presupuesto, elaboran actividades de capacitación de personal, proponen e implementan planes de mejoras.

1.3.2. Dimensiones de comunicación organizacional interna

a) Comunicación formal

Los canales de comunicación están predefinidos, por lo que para Morales (2000), la comunicación formal es la comunicación que llevan consigo los mensajes reconocidos, de una forma clara y oficial dentro de la organización, donde estos pueden ser relacionados por los tipos de comunicación interna, como los son los canales: descendente, ascendente y horizontal.

En ese orden de ideas Ramos, et. al (2017), considera que la red formal, sigue el camino oficial establecido por la jerarquía, a través de las funciones establecidas de acuerdo con la estructura de la organización. Es aquí donde los mensajes circulan de forma descendente o ascendente, al tener en cuenta la jerarquía de autoridad y el principio funcional de clasificación de cargo.

Por lo que de acuerdo con Ospina (2020), entre sus ventajas se tiene: establecer un dialogo con el público interno y externo, estandarizar los procesos de la entidad, dar credibilidad a los procesos e influye en el comportamiento de los trabajadores. En tanto las desventajas: la burocratización de la información, fallas de comunicación, escaso trabajo en equipo y dificultad para personalizar los mensajes para los diferentes niveles de empleados.

b) Comunicación informal

La comunicación informal, de acuerdo con EAE Business School (s.f.), la entidad no establece el protocolo de expresión de mensajes, hace su aparición en la convivencia cotidiana en el periodo de oficina. Por lo que como refiere Hernández (2015), es el “intercambio de información de manera no oficial. Está basada en las relaciones informales: amistad, pertenencia y mismos intereses” (párr. 13). Aquí, no existe reglas establecidas.

En la idea de Morales (2000), la comunicación informal, son las comunicaciones no planificadas, estos se desarrollan dentro de la organización, el rumor es la principal fuente de este tipo de comunicación, por lo que es parte fundamental para la correcta relación entre los integrantes de la organización para la realización funcional.

En esa orden de ideas, como precisa Ospina (2020), entre las ventajas se ubica: la rápida transmisión de información, integrar a los trabajadores, reduce la carga de comunicación de los directivos, velocidad de comunicación y facilidad de comprensión. Entre las desventajas: rumor que genera fricciones y dificultad de control.

c) Comunicación descendente

Ongallo (2007), considera que la comunicación descendente es la prioritaria, por tal motivo su principal objetivo es la de informar o transmitir información desde arriba hacia abajo de orden jerárquico, siendo este parte fundamental del cumplimiento de los objetivos, la organización y el desarrollo de la organización.

En esa idea, Morales (2000), establece que la comunicación descendente es el principal tipo de comunicación formal y utilizado, ya que trata de la relación que va desde la dirección y va de forma vertical hacia los rangos jerárquicos más bajos, y este tipo de comunicación es utilizada para dirigir a la organización. Su función es la de poder manejar la información para el correcto manejo de la institución.

Por lo que para Ansele (2010), “fluyen mensajes de tarea, de mantenimiento y humanos, relacionados, entre otros aspectos, con directrices, objetivos, disciplina, órdenes, preguntas, política organizativa, motivación y evaluación” (p. 7).

d) Comunicación ascendente

Con Morales (2000) se tiene que, la comunicación ascendente es la que se desarrolla al contrario de la descendente, que va desde lo más bajo a lo alto de acuerdo al nivel jerárquico que se tenga en la organización. Con la cual se puede verificar si la comunicación

descendente fue apropiada y se puede mejorar por los diferentes aportes que se tienen del personal para la implementación de diferentes actividades como estrategias para el mejor funcionamiento de la organización.

En tanto para Ongallo (2007), la comunicación ascendente es la comunicación que permite que se afiance la relación que se tiene dentro de la organización, donde se permite que las personas que estén por debajo, hablando de un orden jerárquico, puedan expresar todo lo que corresponde a la organización, haciendo que se pueda mejorar y se logre los diversos objetivos trazados.

Por lo que Ansele (2010) señala los temas y actividades que se presentan en la comunicación ascendente, “asesoramiento, planteamientos acerca de temas que atañen al día a día, sugerencias y quejas, transmisión de estados de opinión de los subordinados, cartas de los empleados, reuniones conjuntas dirección-empleados, parecer de las bases sobre la actuación de sus superiores” (p. 8,9). La que se caracteriza, por estimular a los empleados en el proceso de toma de decisiones, así como estimula la presentación de ideas valiosas.

Mientras tanto, como señala Ramos, et. al (2017), en la práctica funcional se da de subordinados a superiores, la que tiene por característica formular preguntas, hacer retroalimentación o hacer sugerencias. La que es valorada, por la presentación de ideas y la receptividad.

e) Comunicación horizontal

La comunicación horizontal, como menciona Morales (2000), se produce entre personas o departamentos que tienen un mismo nivel jerárquico dentro de la institución, donde se hace un intercambio de información, ya que estos ayudan a tomar mejores decisiones por la relación que se tienen entre las personas del mismo nivel jerárquico, son de naturaleza coordinada para que estos desarrollen la cooperación de forma eficaz.

En tanto para Ongallo (2007), la comunicación horizontal es la comunicación que se establece entre las oficinas o departamentos si es el caso, en las cuales se desarrollan en síntesis la comunicación descendente y ascendente, en la cual se puede mejorar el funcionamiento de la organización, donde también se puede coordinar las acciones que se deben realizar, como también la ayuda con el funcionamiento individual, teniendo como objetivo el conjunto de la organización.

Por lo que Ansede (2010) comprende, que tiene enorme incidencia en el logro de los objetivos, cumpliendo las funciones de coordinación de tareas, intercambio de información y resolución de conflictos. Las dos primeras tienen un propósito común, de lograr la metas y objetivos, como resultado de encuentros periódicos para decidir cómo contribuir; en tanto la tercera, cumple el papel de generar un clima laboral favorable.

1.3.3. Dimensiones de gestión administrativa

a) Planificación

La planificación es una de las funciones básicas de la administración y consiste en definir los objetivos y metas de la organización, así como también en establecer la estrategia y los planes necesarios para alcanzarlos. La planificación implica la toma de decisiones y la asignación de recursos, y es un proceso continuo que requiere una revisión y ajuste constante a medida que cambian las condiciones internas y externas de la organización. Un plan bien diseñado proporciona una guía para la acción y ayuda a la organización a aprovechar oportunidades y minimizar riesgos. Se ocupa del ¿qué hay que hacer?, consiste en saber por anticipado qué se va a hacer. Por consiguiente, es aquí donde se establecen los propósitos, las estrategias, las políticas, los procedimientos, los programas, presupuestos y cursos de acción.

La planificación, en la idea de Stoner, Freeman, & Gilbert (1996), hace que los administradores deben pensar mucho antes los objetivos como también las acciones que van a realizar, con debidas estrategias y procesos. Por lo que la organización debe comprometer tanto los recursos como a los miembros en desempeñar lo mejor posible para alcanzar las metas propuestas, como también se debe controlar durante el proceso, para tomar las acciones correctivas y lograr los objetivos.

De ahí que según Robbins & Decenzo (2002), se debe desarrollar los procesos y medios para poder alcanzar los objetivos establecidos por la organización. Debido a la jerarquía para poder desarrollar e integrar los procesos. Siendo así, no perder de vista todo el proceso y poder lograr las metas de la organización.

Por lo que de acuerdo con Fernández (2013), planificar es definir objetivos y las acciones a seguir, a través de ella “se analiza la situación actual, se visualiza el futuro de la misma, determinándose los objetivos necesarios y las acciones a realizar para alcanzar dichos objetivos, sin olvidar la determinación de los recursos necesarios para alcanzar dichos objetivos” (párr. 6).

Por su parte González, et. al (2020) precisa que la planificación, “consiste en definir las metas, trazar los objetivos, establecer los recursos y las actividades que se desarrollarán en un periodo de tiempo determinado” (p. 32).

b) Organización

En la expresión de Cruz & Jiménez (2021), la organización “es un conjunto de reglas, cargos, comportamientos que han de respetar todas las personas que se encuentran dentro de la organización, la función principal es disponer y coordinar todos los recursos disponibles como son humanos, materiales y financieros” (párr. 3).

Por lo que razón tuvo Stoner, et al. (1996), al señalar que comprende el acto de distribuir y ordenar todos los procesos dentro de la organización, como también el capital

humano para su correcto funcionamiento, siendo el resultado la obtención de los objetivos y metas trazadas en la institución. Se puede tener distintas formas de organizar en una misma organización, ya que para cada objetivo específico se puede tener diversas formas de organización.

Robbins & Decenzo (2002), relaciona el organizar con la manera de que cómo y cuándo, se deben desarrollar las acciones y quienes se encargaran de realizarlas, las jerarquías que van a existir dentro de la institución, como quienes serán los jefes y los subordinados, así como las dependencias que van a regir.

La organización, en la expresión de INACAP (2018), es la asignación de responsabilidades. “Como función se refiere a la creación de una estructura que garantice el desarrollo de todas las tareas para alcanzar los objetivos organizacionales, así como los roles que deben ejecutar cada una de las personas colaboradoras de la organización” (p. 9). La que es conocida, como la estructura y el diseño organizacional. Donde la estructura responde al propósito de la organización, por consiguiente, sirve solo a una determinada organización. Es por ello, que también recibe el nombre de estructura intencional de funciones, que garanticen las actividades requeridas a través del trabajo en armonía, con eficiencia, eficacia y efectividad.

c) Dirección

Por lo que Robbins & Decenzo (2002), consideran que la dirección es parte fundamental de la gestión administrativa, ya que los encargados dirigen, coordinan y resuelven actividades que se realizan a través de los procesos dentro de la organización.

En tanto, para INACAP (2018), “la dirección es la ejecución, después de planificar (definir los objetivos y evaluar los recursos con los que se dispone) y organizar (asignar responsabilidades), se debe gestionar”.

La dirección es una función administrativa importante que implica guiar y motivar a los miembros de la organización hacia el logro de los objetivos establecidos. Los administradores deben ser capaces de influir en el comportamiento de sus subordinados para lograr los resultados deseados. Esto implica tener habilidades de liderazgo efectivas para inspirar, motivar y guiar a los empleados, así como una comunicación clara y efectiva para asegurar que todos comprendan las metas y objetivos de la organización. El trabajo en equipo también es importante para lograr la dirección eficaz, ya que permite a los empleados colaborar y trabajar juntos para lograr las metas establecidas.. (p. 10)

Con Requelme (2021) se tiene que la dirección se ejerce con liderazgo, motivación y la comunicación. Siendo las actividades entre otras: motivación al personal, recompensa de acuerdo con sus funciones del trabajador, tener en cuenta las necesidades del trabajador, tener en cuenta el aporte del trabajador en la toma de decisiones, influenciar en los trabajadores para el mejor desempeño, capacitar al capital intelectual.

d) Control

Robbins & Decenzo (2002), comprenden que, después de haber realizado los procesos de planificación, organización y dirección, debe haber un análisis del desempeño, observar si se están cumpliendo los objetivos y si es posible corregir los errores que se van desarrollando durante las actividades.

En esa línea de idea se tiene a Fernández (2013), quién señala, habiendo transcurrido la planificación, organización y liderazgo, sería ineficiente no disponer del control como mecanismo de supervisión del progreso organizacional. Así, “a través del control, se detectan las disfunciones en el cumplimiento de los objetivos de la empresa, pudiendo con ello ponerse en marcha los mecanismos correctores oportunos” (párr. 8).

De acuerdo con CERTUS (2021), “consiste en asegurarse de que las acciones planificadas se realicen tal como fueron trazadas” (párr. 7). Entre sus pasos más importantes

contempla: evaluar y analizar los resultados obtenidos, contrastar los resultados con los de planes realizados previamente, identificar problemas y llevar a cabo las medidas correctivas correspondientes.

Entonces, el control es un proceso que se encarga de asegurarse de que las actividades se estén desarrollando de acuerdo con lo planificado, con el objetivo de detectar desviaciones y errores para corregirlos y prevenir su repetición. A través del control, los administradores pueden evaluar el desempeño de la organización, detectar posibles problemas y tomar medidas para corregirlos antes de que se conviertan en situaciones críticas. En resumen, el control es una herramienta importante para garantizar la eficacia y eficiencia de las operaciones de la organización.

1.4. Marco conceptual

1.4.1 *Comunicación organizacional interna*

Comprende los mensajes entre dos a más personas, la que se compone de elementos verbales y no verbales, que se trasmite por interacciones y se produce dentro de las organizaciones con acontecimientos de tarea o con acontecimientos de relación humana. Aquí, cuando los mensajes transitan por las redes formales, se tiene las comunicaciones descendentes, ascendentes y horizontales; mientras que, si no sigue los circuitos oficiales por su espontaneidad o intencional, son consideradas informales. (García, 1998; Ansele, 2010; EAE Business School)

1.4.2 *Gestión administrativa*

Es el conjunto de acciones y procedimientos diseñados al logro de objetivos, que se distribuye entre las distintas partes del cuerpo organizacional, que comprende cuatro funciones específicas o actividades administrativas básicas: planificar, organizar, dirigir y controlar, las que son imprescindibles para la buena gestión gerencial. (Fayol, 1917; Freeman & Gilbert, 1996).

1.4.3 *Municipalidad del distrito de Pichari*

De acuerdo con la Ley N°27972, también conocida como Ley Orgánica de Municipalidades, las municipalidades distritales son órganos de gobierno encargados de promover el desarrollo local. Estas municipalidades tienen personería jurídica de derecho público y cuentan con plena capacidad para cumplir sus objetivos. Además, las municipalidades distritales son el canal inmediato de participación vecinal, lo que significa que los ciudadanos pueden interactuar directamente con estas entidades gubernamentales para plantear sus necesidades y preocupaciones en el ámbito local. En este sentido, las municipalidades distritales cumplen una función clave en la promoción del desarrollo local y en la atención de las necesidades de la población que reside en su jurisdicción.

II. MATERIALES Y METODOS

2.1. Tipo y nivel de investigación

Tipo. La investigación se refiere a un momento específico en el tiempo, la que, de acuerdo con su alcance temporal, se denomina transversal. Mientras tanto, según Murillo (2008, citado por Vargas, 2009) se enmarca dentro de la investigación aplicada toda vez que “se caracteriza porque busca la aplicación o utilización de los conocimientos adquiridos, a la vez que se adquieren otros” (p. 159), esto es conocer la realidad.

Nivel. Se ubica en el nivel descriptivo y correlacional, en razón que recurrió a la estadística descriptiva para que los resultados sean expresados en tablas y figuras; por otro lado, al tratar la información en forma cruzada, se tiene el nivel correlacional.

2.2. Población y muestra

Población. La Ordenanza Municipal N°004-2015-MDP/LC (Municipalidad Distrital de Pichari, 2015), aprueba el CAP, luego se hace una visita a la municipalidad, la que permite determinar la población y muestra de empleados.

Unidades Orgánicas	Número de empleados
Alcaldía	3
Defensa civil	2
Desarrollo urbano rural	2
Gerencia de com. Ashaninkas y del ambiente	3
Gerencia de desarrollo agrícola y económico	4
Gerencia de infraestructura	8
Gerencia de educación y desarrollo social	3
Gerencia municipal	4
Gerencia de servicios municipales	4
Imagen institucional	3
Informática y sistemas	2
Oficina de administración y finanzas	21

Oficina de asesoría jurídica	2
Oficina de control institucional	2
Oficina de estudios y proyectos	3
Oficina de programación e inversiones	4
Oficina de planeamiento y presupuesto	5
Oficina de supervisión y liquidación	6
Procuraduría pública municipal	1
Secretaría general	5
Total	87

Criterios de exclusión:

- a) Trabajadores en uso de licencia : 5
- b) Trabajadores sin deseo de participar : 5
- c) El tesista : 1

Muestreo. No probabilístico; tipo de muestreo por conveniencia

Muestra. Teniendo en cuenta los criterios de exclusión, la muestra por conveniencia comprende 76 colaboradores.

2.3. Fuentes de información

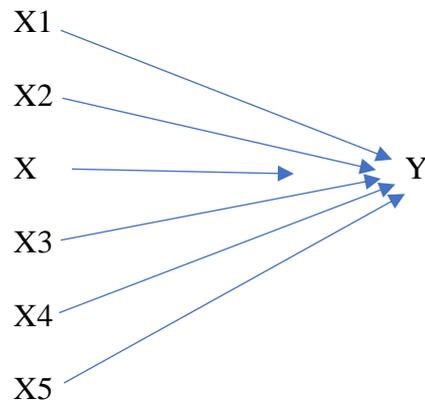
Primaria. Para el acopio de información, la base de los instrumentos se tiene en Veliz (2020), Narro & Rodriguez (2021) y Gallo (2018). Las mismas que fueron adaptadas a la realidad de la municipalidad del distrito de Pichari.

Secundaria. Referencias bibliográficas

2.4. Diseño de investigación

Al tener en cuenta que las variables comunicación organizacional interna y gestión administrativa no son manipulados, la investigación se ubica en el diseño no experimental. Mientras que al llevar a cabo el cruce de variables (comunicación organizacional interna y gestión administrativa), así como también el cruce de las dimensiones de la variable comunicación organizacional interna con la variable gestión administrativa, se está ante la

situación de calcular la correlación. Por tanto, el diseño queda comprendido de la siguiente manera:



Donde:

X : Variable comunicación organizacional interna

X_i : Dimensiones de la variable X

Y : Variable gestión administrativa

2.5. Técnicas e instrumentos

Técnica. La encuesta, según García (citado por Casas, Repullo, & Donato, 2003), es una “técnica que implica el uso de un conjunto de métodos de investigación estandarizados para recopilar y analizar datos con el fin de explorar, describir, predecir y/o explicar diversas características.” (párr. 3). De ahí que Arías (2021) considera que “la encuesta como herramienta para recopilar información mediante un instrumento llamado cuestionario, el cual se dirige exclusivamente a personas y permite obtener datos sobre sus opiniones, comportamientos y percepciones.” (p. 18). Tal es así de las variables y dimensiones (expresado en ítems) en estudio.

Instrumento. El cuestionario, en expresión de Arías (2021), “consiste en un conjunto de preguntas presentadas y enumeradas en una tabla y una serie de posibles respuestas. No existe respuestas correctas o incorrectas, todas las respuestas llevan a un resultado diferente

y se aplican a una población” (p. 21). Quiere decir, que es aquí donde participa de forma directa los colaboradores.

2.6. Consideraciones para tener en cuenta en la interpretación de resultados

Para los resultados expresados en tablas y figuras, lo determinante es la estadística descriptiva. Mientras para la prueba de hipótesis se tiene la estadística inferencial, que para la interpretación se basa en Evans (1996, citado por Lingan, 2021).

Coeficiente r: interpretación

Rango	Correlación
0.0 – 0.19	Muy débil
0.20 – 0.39	Débil
0.40 – 0.59	Moderada
0.60 – 0.79	Fuerte
0.80 – 1.00	Muy fuerte

2.7. Enfoque de investigación

Según Hernández, et al. (2014), el enfoque cuantitativo se caracteriza por la necesidad de medir y estimar magnitudes de los problemas de investigación, lo que implica el uso de técnicas estadísticas para analizar los datos recogidos. Además, es común que el investigador se base en estudios previos para construir el marco teórico y las hipótesis de su investigación.

El diseño de investigación en el enfoque cuantitativo es muy importante, ya que debe permitir la recolección de datos de manera objetiva y sistemática. Es por ello que se utilizan métodos como la encuesta, la observación y el experimento.

Una vez recolectados los datos, se realiza el análisis cuantitativo, que se enfoca en la descripción y explicación de los datos a través de medidas estadísticas como la media, la desviación estándar, el coeficiente de correlación, entre otros.

2.8. Operacionalización de variables y dimensiones

Operacionalización de la variable (X): Comunicación organizacional interna

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Ítems	Escala de medición
X: Comunicación organizacional interna	Comprende los mensajes entre dos a más personas, la que se compone de elementos verbales y no verbales, que se trasmite por interacciones y se produce dentro de las organizaciones con acontecimientos de tarea o con acontecimientos de relación humana. Aquí, cuando los mensajes transitan por las redes formales, se tiene las comunicaciones descendentes, ascendentes y horizontales; mientras que, si no sigue los circuitos oficiales por su espontaneidad o intencional, son consideradas informales. (García, 1998; Ansele, 2010; EAE Business School)	Comunicación formal	- 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7	Escala tipo Likert 1) Totalmente en desacuerdo 2) En desacuerdo 3) Indiferente 4) De acuerdo 5) Totalmente de acuerdo
		Comunicación informal	- 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14	
		Comunicación descendente	- 15, 16, 17, 18, 19, 20	
		Comunicación ascendente	- 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28	
		Comunicación horizontal	- 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36	

Operacionalización de la variable dos (Y): Gestión administrativa

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Ítems	Escala de medición
Y: Gestión administrativa	Es el conjunto de acciones y procedimientos diseñados al logro de objetivos, que se distribuye entre las distintas partes del cuerpo organizacional, que comprende cuatro funciones específicas o actividades administrativas básicas: planificar, organizar, dirigir y controlar, las que son imprescindibles para la buena gestión gerencial. (Fayol, 1917; Freeman & Gilbert, 1996).	Planificación	- 37, 38, 39, 40, 41, 42	Escala tipo Likert 1) Totalmente en desacuerdo 2) En desacuerdo 3) Indiferente 4) De acuerdo 5) Totalmente de acuerdo
		Organización	- 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49	
		Dirección	- 50, 51, 52, 53, 54, 55	
		Control	- 56, 57, 58, 59, 60, 61	

III. RESULTADOS

3.1. Resultados a nivel descriptivo

En el análisis descriptivo de datos, se realiza un tratamiento de la información basado en los instrumentos utilizados, y se emplean herramientas como la estadística descriptiva, tablas y figuras para presentar los resultados obtenidos.

3.1.1. Género del empleado

La distribución de datos según género de los colaboradores encuestados en la municipalidad del distrito de Pichari - provincia La Convención, Cusco se presenta en la Tabla 1, con la desagregación de las frecuencias absolutas y frecuencias relativas.

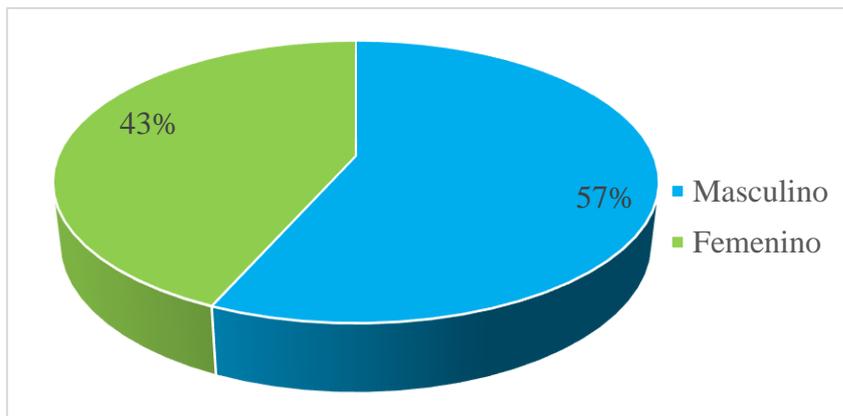
Tabla 1

Aspectos generales - género

Género	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Masculino	43	57%
Femenino	33	43%
Total	76	100%

Nota. Instrumento de medición

La Figura 1 muestra que, de los 76 encuestados en la municipalidad del distrito de Pichari - provincia La Convención, Cusco durante el año 2021, el 57% son colaboradores masculinos y el 43% restante son colaboradoras femeninas.

Figura 1*Aspectos generales - género**Nota.* Instrumento de medición**3.1.2. Edad del empleado**

La Tabla 2 presenta la distribución de datos de edad de los empleados, con la desagregación de las frecuencias absolutas y frecuencias relativas correspondientes.

Tabla 2*Edad del empleado*

Edad del empleado en años	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
18 a 30	12	16%
31 a 43	25	33%
44 a 56	22	29%
57 a 69	11	14%
mayor a 69	6	8%
Total	76	100%

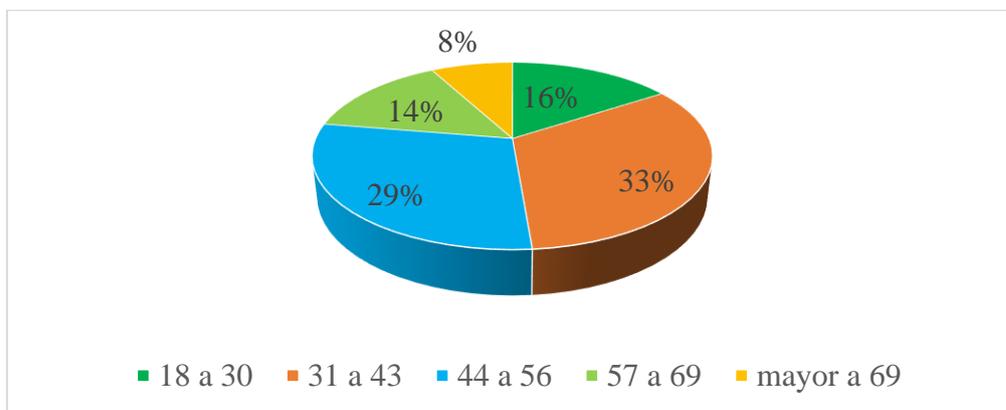
Nota. Instrumento de medición

La figura 2, muestra que del 100% (76) de encuestados, la mayoría tienen la edad entre 31 y 56 años (62%), en tanto el 16% tienen la edad entre 18 y 30 años, siendo una fracción menor del 14% y 8% para la edad comprendida entre 57 y 69 años, y mayor de 69

años respectivamente, en la municipalidad del distrito de Pichari – provincia La Convención, Cusco. Se podría decir, que los empleados están comprendidos en el rango de adulta joven.

Figura 2

Edad del empleado



Nota. Instrumento de medición

3.1.3. Comunicación organizacional interna

La tabla 3 presenta la disposición de los datos referentes a los resultados de la variable comunicación organizacional interna en la municipalidad del distrito de Pichari, ubicada en la provincia de La Convención en el departamento de Cusco. Esta tabla muestra la distribución de los datos según las diferentes alternativas, incluyendo las frecuencias absolutas y relativas correspondientes.

Tabla 3

Distribución de datos según resultado de la variable comunicación organizacional interna

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	5	6.8%
En desacuerdo	13	16.6%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	26	34.2%
De acuerdo	23	30.5%
Totalmente de acuerdo	9	11.9%
Total	76	100%

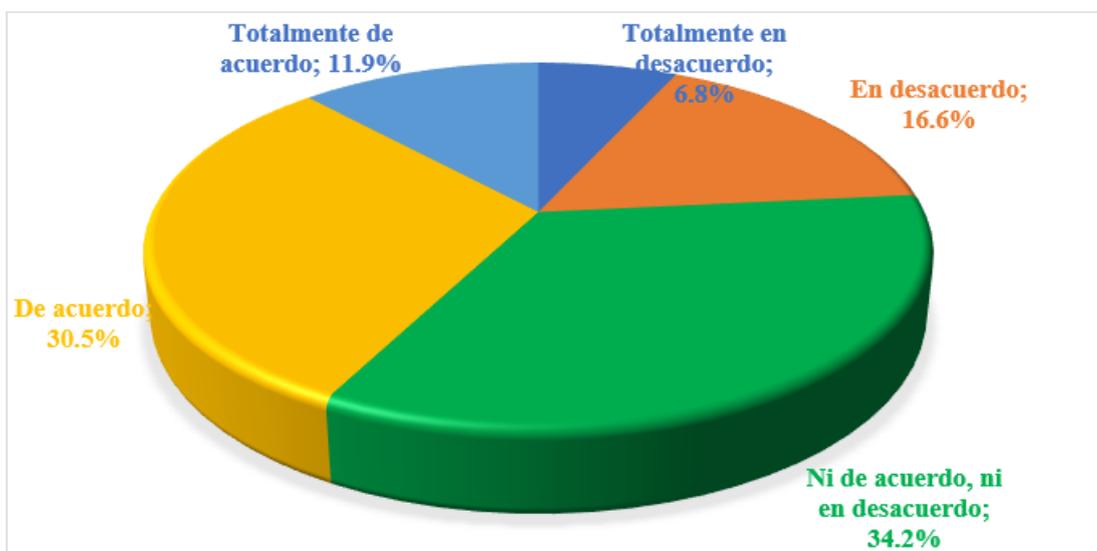
Nota. Instrumento de medición

Según se observa en la Figura 3, en relación a la variable de comunicación organizacional interna, el 34.2% de los encuestados tienen una opinión neutral, es decir, ni

de acuerdo ni en desacuerdo. Asimismo, el 30.5% está de acuerdo, mientras que el 16.6% está en desacuerdo. Los porcentajes restantes son poco significativos, con un 11.9% de colaboradores de acuerdo y un 6.8% totalmente en desacuerdo. Este comportamiento se debe a que los colaboradores perciben que la comunicación formal es un factor determinante en la comunicación organizacional interna.

Figura 3

Distribución de datos según resultado de la variable comunicación organizacional interna



Nota. Instrumento de medición

3.1.4. Comunicación formal

En la tabla 4, se muestra la distribución de datos según resultado de la dimensión comunicación formal en la municipalidad del distrito de Pichari – provincia La Convención, Cusco. En ella los datos están distribuidos por alternativas, frecuencia absolutas y relativas.

Tabla 4

Distribución de datos según resultado de la dimensión comunicación formal

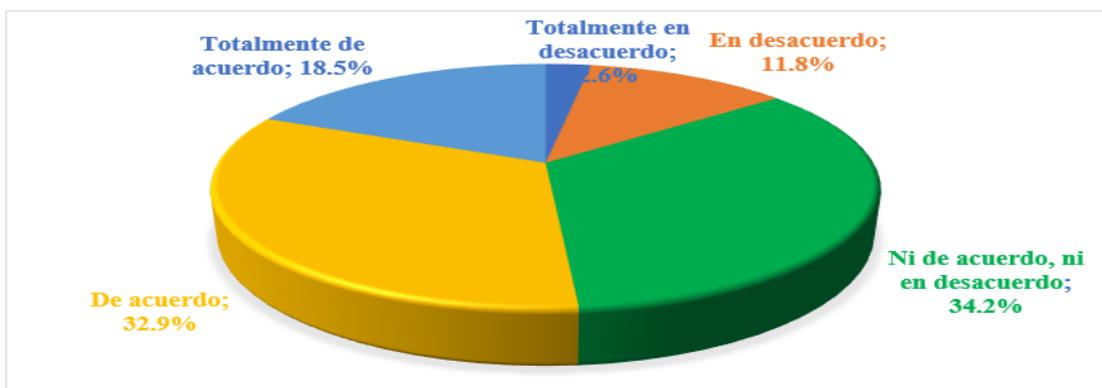
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	2	2.6%
En desacuerdo	9	11.8%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	26	34.2%
De acuerdo	25	32.9%
Totalmente de acuerdo	14	18.5%
Total	76	100%

Nota. Instrumento de medición

Según se puede observar en la Figura 4, en relación a la comunicación formal, el 34.2% de los encuestados tienen una opinión neutral, mientras que el 32.9% está de acuerdo y el 18.5% está totalmente de acuerdo. En tanto, los porcentajes de aquellos que están en desacuerdo y totalmente en desacuerdo son poco significativos, con un 11.8% y 2.6%, respectivamente. La indiferencia se manifiesta debido a que en la municipalidad los mensajes formales circulan de forma vertical, tanto descendente como ascendente, lo que significa que la información fluye principalmente entre los subordinados y sus jefes inmediatos.

Figura 4

Distribución de datos según resultado de la dimensión comunicación formal



Nota. Instrumento de medición

3.1.5. Comunicación informal

En la tabla 5, se muestra la distribución de datos según resultado de la dimensión comunicación informal en la municipalidad del distrito de Pichari – provincia La Convención, Cusco. La que se encuentra distribuidas por alternativas, frecuencia absolutas y relativas.

Tabla 5

Distribución de datos según resultado de la dimensión comunicación informal

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	6	7.9%
En desacuerdo	13	17.1%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	27	35.5%
De acuerdo	22	28.9%
Totalmente de acuerdo	8	10.6%
Total	76	100%

Nota. Instrumento de medición

La figura 5, muestra la percepción de los colaboradores respecto a la dimensión comunicación informal, en el que el 35.5% ubican su opinión en la valoración ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 28.9% señala estar de acuerdo, en tanto el 17.1% refiere estar en desacuerdo, luego el 10.6% totalmente de acuerdo, y el 7.9% refiere estar totalmente en desacuerdo. Es así como más de la tercera parte de los colaboradores manifiestan su indiferencia respecto a la comunicación informal, así como también una fracción importante de trabajadores muy próximo a la tercera parte muestran su aprecio por este tipo de comunicación, debido a que genera una rápida transmisión de información. Es así que la comunicación informal, posee características propias.

Figura 5

Distribución de datos según resultado de la dimensión comunicación informal



Nota. Instrumento de medición

3.1.6. Comunicación descendente

En la tabla 6, se muestra la distribución de datos según resultado de la dimensión comunicación descendente en la municipalidad del distrito de Pichari – provincia La Convención, Cusco. Donde dichos datos están distribuidos por alternativas, frecuencia absolutas y relativas.

Tabla 6

Distribución de datos según resultado de la dimensión comunicación descendente

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	8	10.5%
En desacuerdo	16	21.1%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	25	32.9%
De acuerdo	18	23.7%
Totalmente de acuerdo	9	11.8%
Total	76	100%

Nota. Instrumento de medición

La figura 6 muestra que en relación a la dimensión de la comunicación descendente, el 32.9% de los encuestados tienen una opinión neutral, mientras que el 23.7% está de

acuerdo y un 21.1% está en desacuerdo. Los porcentajes de aquellos que están de acuerdo y totalmente en desacuerdo son poco significativos, con un 11.8% y 10.5%, respectivamente. La indiferencia se manifiesta porque el alcalde, gerente y supervisores utilizan principalmente la comunicación descendente para solicitar información en relación al cumplimiento de objetivos y algunas acciones rutinarias.

Figura 6

Distribución de datos según resultado de la dimensión comunicación descendente



Nota. Instrumento de medición

3.1.7. Comunicación ascendente

En la tabla 7, se muestra la distribución de datos según resultado de la dimensión comunicación ascendente en la municipalidad del distrito de Pichari – provincia La Convención, Cusco. Donde dichos datos están distribuidos por alternativas, frecuencia absolutas y relativas.

Tabla 7*Distribución de datos según resultado de la dimensión comunicación ascendente*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	5	6.6%
En desacuerdo	12	15.8%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	27	35.5%
De acuerdo	26	34.2%
Totalmente de acuerdo	6	7.9%
Total	76	100%

Nota. Instrumento de medición

Según la figura 7, se puede observar que hay una gran cantidad de trabajadores que se encuentran en una posición neutral respecto a la comunicación ascendente. Esto puede deberse a que aunque los trabajadores informan sobre las dificultades de su trabajo, no siempre reciben apoyo y esto genera una sensación de indiferencia. Sin embargo, la mayoría de los trabajadores aún muestran conformidad con la comunicación ascendente, ya que consideran que esta práctica es beneficiosa para la gestión de los superiores y fortalece el vínculo entre subordinado y superior.

Por otro lado, es importante destacar que el porcentaje de trabajadores que se encuentran totalmente de acuerdo o totalmente en desacuerdo es relativamente bajo en comparación con aquellos que se encuentran en una posición neutral o de acuerdo. Esto sugiere que la mayoría de los trabajadores no tienen una opinión extrema sobre la comunicación ascendente y que existen diferentes perspectivas y experiencias entre ellos.

Figura 7

Distribución de datos según resultado de la dimensión comunicación ascendente



Nota. Instrumento de medición

3.1.8. Comunicación horizontal

En la tabla 8, se muestra la distribución de datos según resultado de la dimensión comunicación horizontal en la municipalidad del distrito de Pichari – provincia La Convención, Cusco. Dichos datos están distribuidos por alternativas, frecuencia absolutas y relativas.

Tabla 8

Distribución de datos según resultado de la dimensión comunicación horizontal

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	5	6.6%
En desacuerdo	13	17.1%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	25	32.9%
De acuerdo	25	32.9%
Totalmente de acuerdo	8	10.5%
Total	76	100%

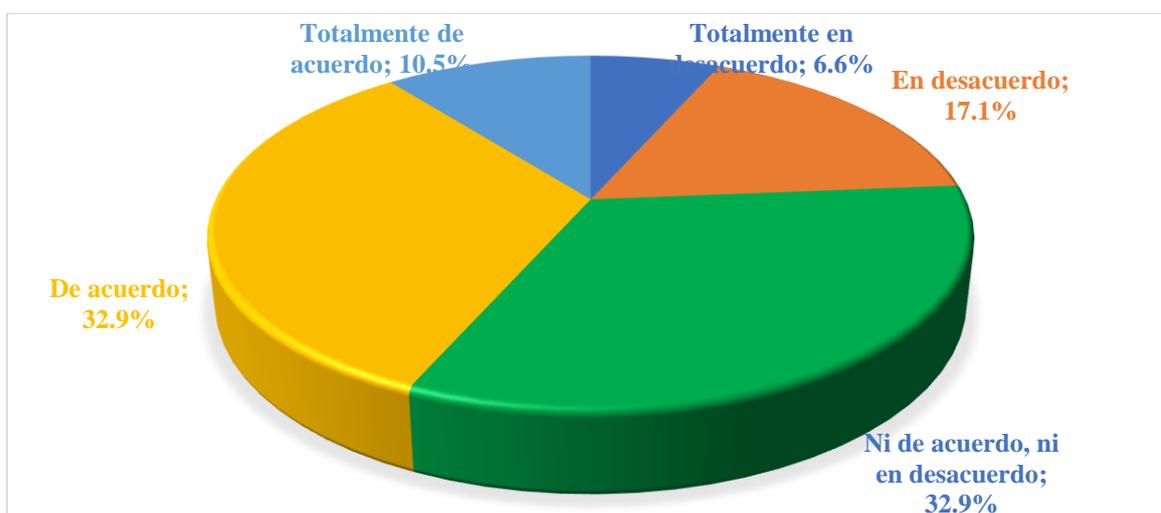
Nota. Instrumento de medición

La figura 8, muestra la percepción de los colaboradores respecto a la dimensión comunicación horizontal, en el que el 32.9% ubican su opinión en la valoración ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 32.2% indica estar de acuerdo, en tanto el 17.1% refiere estar en

desacuerdo, luego el 10.5% totalmente de acuerdo, y el 6.6% refiere estar totalmente en desacuerdo. Es así como los colaboradores hacen conocer su indiferencia respecto a la comunicación horizontal, debido a que no favorece la integración de los empleados; en tanto, si están de acuerdo porque facilita el intercambio de información entre oficinas del mismo nivel jerárquico.

Figura 8

Distribución de datos según resultado de la dimensión comunicación horizontal



Nota. Instrumento de medición

3.1.9. Gestión administrativa

En la tabla 9, muestra la distribución de datos según resultado de la variable gestión administrativa en la municipalidad del distrito de Pichari – provincia La Convención, Cusco, el cual define al conjunto de actividades coordinadas que ayudan a utilizar de manera óptima los recursos que posee una institución. Dichos datos están distribuidos por alternativas, frecuencia absolutas y relativas.

Tabla 9

Distribución de datos según resultado de la variable gestión administrativa

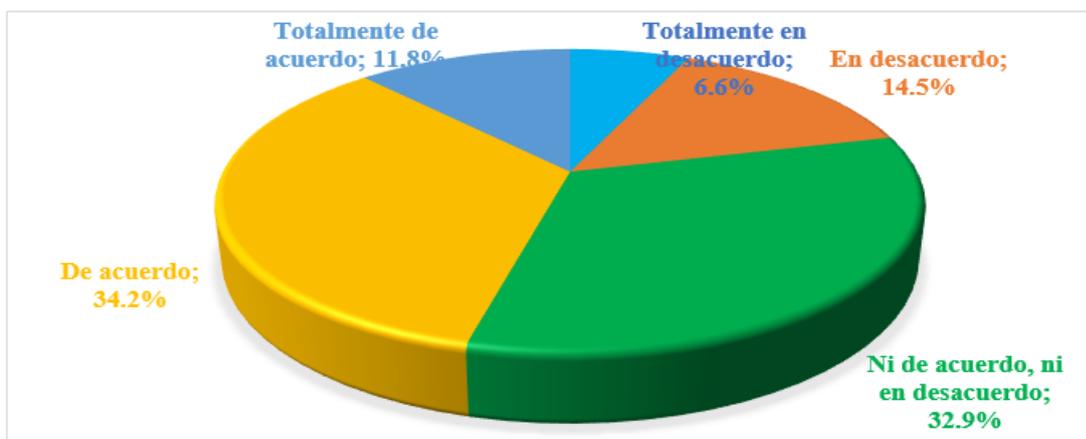
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	5	6.6%
En desacuerdo	11	14.5%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	25	32.9%
De acuerdo	26	34.2%
Totalmente de acuerdo	9	11.8%
Total	76	100%

Nota. Instrumento de medición

De acuerdo con la Figura 9, respecto a la variable de gestión administrativa, el 34,2% de los encuestados está de acuerdo, mientras que el 32,9% ni de acuerdo ni en desacuerdo. En cambio, el 14,5 % está en desacuerdo, y el porcentaje de los que están de acuerdo y totalmente en desacuerdo es insignificante con un 11,8 % y un 6,6 %, respectivamente. Por tanto, la dimensión de mayor relevancia en cuanto al acuerdo con la gestión administrativa es la dirección. Mientras tanto, quienes expresan su indiferencia creen que el municipio carece de objetivos claramente definidos.

Figura 9

Distribución de datos según resultado de la variable gestión administrativa



Nota. Instrumento de medición

3.1.10. Planificación

En la tabla 10, se muestra la distribución de datos según resultado de la dimensión planificación en la municipalidad del distrito de Pichari – provincia La Convención, Cusco. Dichos datos están distribuidos por alternativas, frecuencia absolutas y relativas.

Tabla 10

Distribución de datos según resultado de la dimensión planificación

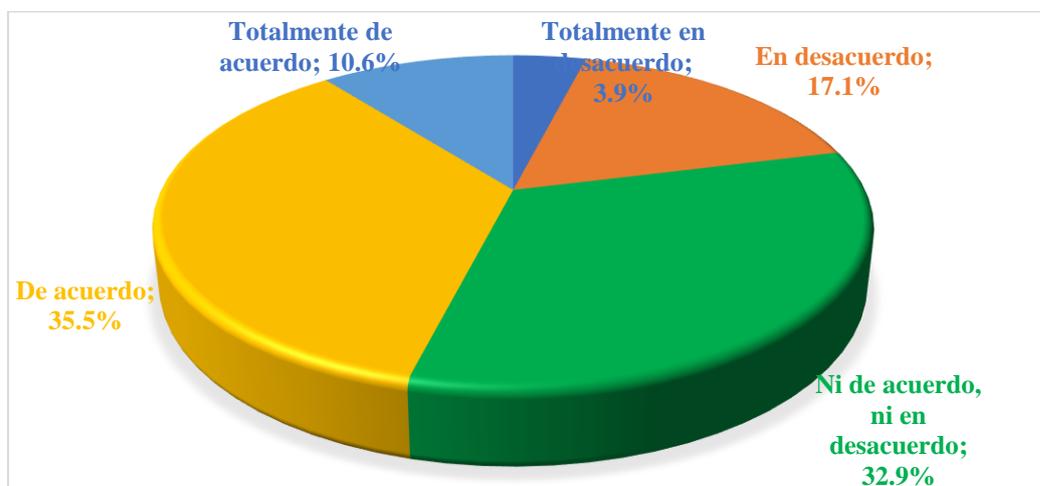
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	3	3.9%
En desacuerdo	13	17.1%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	25	32.9%
De acuerdo	27	35.5%
Totalmente de acuerdo	8	10.6%
Total	76	100%

Nota. Instrumento de medición

Según la figura 10, una parte importante de los colaboradores (32.9%) no están seguros o no tienen una opinión clara sobre la valoración de la dimensión planificación de la municipalidad. Además, un porcentaje significativo (17.1%) muestra desacuerdo con respecto a esta dimensión, lo que puede deberse a la falta de objetivos claramente definidos por parte de la municipalidad. En contraste, el 35.5% de los colaboradores está de acuerdo con la planificación establecida por la municipalidad, lo que sugiere que algunos pueden estar satisfechos con los recursos y actividades definidos por la institución. En cualquier caso, los resultados indican que hay margen de mejora en la definición y comunicación de los objetivos y planificación de la municipalidad para que los colaboradores tengan una opinión más clara y positiva al respecto.

Figura 10

Distribución de datos según resultado de la dimensión planificación



Nota. Instrumento de medición

3.1.11. Organización

En la tabla 11, se muestra la distribución de datos según resultado de la dimensión organización en la municipalidad del distrito de Pichari – provincia La Convención, Cusco. Donde los datos están distribuidos por alternativas, frecuencia absolutas y relativas.

Tabla 11

Distribución de datos según resultado de la dimensión organización

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	4	5.3%
En desacuerdo	8	10.5%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	29	38.2%
De acuerdo	26	34.2%
Totalmente de acuerdo	9	11.8%
Total	76	100%

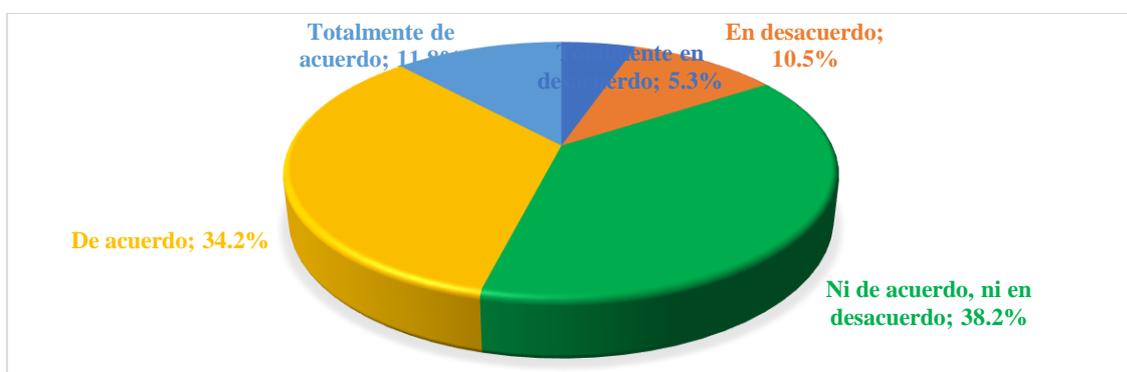
Nota. Instrumento de medición

La figura 11, refiere a la dimensión organización, en el que el 38.2% ubican su opinión en la apreciación ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 34.2% indica estar de acuerdo, en tanto el 10.5% refiere estar en desacuerdo, luego el 11.8% totalmente de acuerdo, y el

5.3% señala estar totalmente en desacuerdo. Es así que aproximadamente más de la tercera parte de los colaboradores manifiestan su indiferencia respecto a la organización, debido a que los trabajos no se realizan de acuerdo al manual de organización y funciones y la estructura orgánica no responde al propósito de la organización; mientras tanto, los que están de acuerdo con la organización refieren que los empleados son responsables en cumplir sus funciones, que es una fracción de empleados nada significativo.

Figura 11

Distribución de datos según resultado de la dimensión organización



Nota. Instrumento de medición

3.1.12. Dirección

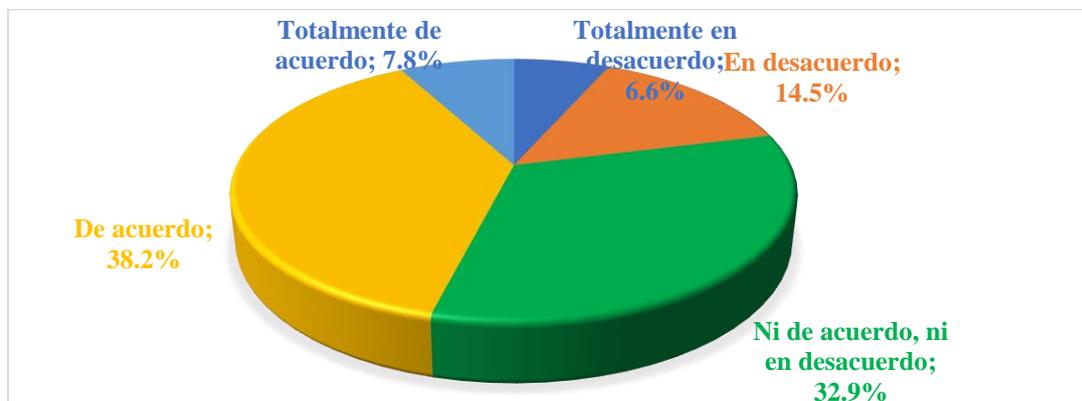
En la tabla 12, se considera la distribución de datos según resultado de la dimensión dirección en la municipalidad del distrito de Pichari – provincia La Convención, Cusco. Donde los datos están distribuidos por alternativas, frecuencia absolutas y relativas.

Tabla 12*Distribución de datos según resultado de la dimensión dirección*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	5	6.6%
En desacuerdo	11	14.5%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	25	32.9%
De acuerdo	29	38.2%
Totalmente de acuerdo	6	7.8%
Total	76	100%

Nota. Instrumento de medición

De acuerdo con la figura 12, se tiene la dimensión dirección, donde el 38.2% ubican su opinión en la valoración de acuerdo, el 32.9% refiere estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, en tanto el 14.5% en desacuerdo, mientras que el estar totalmente de acuerdo y totalmente en desacuerdo son poco considerables con el 7.8% y 6.6% respectivamente. Siendo así, el estar de acuerdo se manifiesta porque el jefe inmediato cuenta con características de liderazgo y las actividades diarias son coordinadas con el jefe inmediato.

Figura 12*Distribución de datos según resultado de la dimensión dirección**Nota.* Instrumento de medición

3.1.13. Control

En la tabla 13, se muestra la distribución de datos según resultado de la dimensión control en la municipalidad del distrito de Pichari – provincia La Convención, Cusco. Aquí los datos están distribuidos por alternativas, frecuencia absolutas y relativas.

Tabla 13

Distribución de datos según resultado de la dimensión control

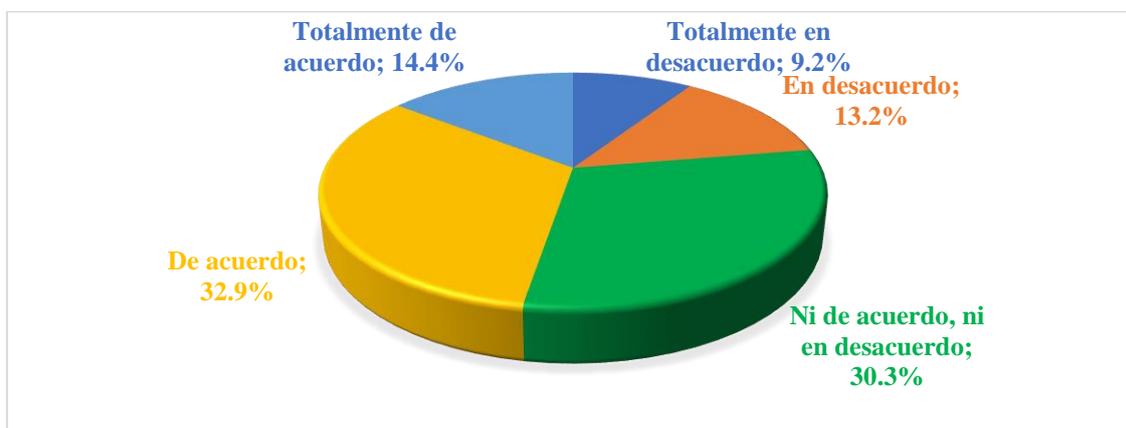
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	7	9.2%
En desacuerdo	10	13.2%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	23	30.3%
De acuerdo	25	32.9%
Totalmente de acuerdo	11	14.4%
Total	76	100%

Nota. Instrumento de medición

La figura 13, refiere a la percepción de los colaboradores respecto a la dimensión control, en el que el 32.9% ubican su opinión en la valoración de acuerdo, el 30.3% indica ni de acuerdo ni en desacuerdo, en tanto el 14.4% refiere estar de acuerdo, mientras que el 13.2% totalmente en desacuerdo, y el 9.2% refiere estar totalmente en desacuerdo. Es así como los colaboradores en una proporción superior a la tercera parte están de acuerdo con el control, debido a que identifican los errores y son rectificadas; mientras la indiferencia se observa por el hecho de se aplica constantemente acciones correctivas para mejorar el servicio en bien de sociedad.

Figura 13

Distribución de datos según resultado de la dimensión control



Nota. Instrumento de medición

3.2. Resultados a nivel inferencial

3.2.1. Prueba de normalidad

Al tener más de 50 valores recomienda el uso del método de Kolmogórov–Smirnov, para la interpretación lo determinante es el valor de p , sí el valor es mayor o igual a 0.05 sí existe normalidad, por el contrario, sí es menor a 0.05 la distribución no es normal. (Droppelmann, 2018)

En este caso el sig. asintótica para la variable comunicación organizacional interna es igual a 0.200 (la distribución es normal), mientras que para la variable gestión administrativa es de 0.002 (la distribución no es normal). Ante ello, al contar con variables ordinales, el estadístico elegido para comprobar la hipótesis es el Tau b de Kendall (Padilla, 2019).

Tabla 14*Prueba de Kolmogórov-Smirnov para una muestra*

		Comunicación organizacional interna	Gestión administrativa
N		76	76
Parámetros normales	Media	117.3684	83.3289
	Desviación estándar	36.42338	24.60753
Estadístico de prueba		0.077	0.133
Sig. asintótica (bilateral)		0,200	0,002

3.2.2. Contrastación de hipótesis**Hipótesis general:**

La comunicación organizacional interna se relaciona directamente con la gestión administrativa en la municipalidad del distrito de Pichari – provincia La Convención, Cusco 2021.

Planteamiento:

Ho: La comunicación organizacional interna se relaciona inversamente con la gestión administrativa en la municipalidad del distrito de Pichari – provincia La Convención, Cusco 2021.

Ha: La comunicación organizacional interna se relaciona directamente con la gestión administrativa en la municipalidad del distrito de Pichari – provincia La Convención, Cusco 2021.

Regla de decisión:

Si el p valor es mayor a 0.05 (p valor >0.05), se acepta la hipótesis nula.

Si el p valor es menor a 0.05 (p valor <0.05) se rechaza la hipótesis nula y por lo tanto se acepta la hipótesis alternativa.

Criterio que también se tiene en cuenta para las hipótesis específicas a), b), c), d) y e).

Tabla 15

La comunicación organizacional interna se relaciona con la gestión administrativa.

Correlaciones

			Comunicación organizacional interna	Gestión administrativa
Tau_b de Kendall	Comunicación organizacional interna	Coefficiente de correlación	1.000	.858
		Sig. (bilateral)		.000
		N	76	76
	Gestión administrativa	Coefficiente de correlación	.858	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	
		N	76	76

El resultado del coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall es igual a 0.858, la cual muestra un nivel de correlación muy fuerte, con un p valor de 0.000 ($p < 0.05$); es así como se aprecia que cuando mejora la comunicación organizacional interna, se tiene como resultado una mejora de la gestión administrativa. Por consiguiente, se acepta la hipótesis alternativa, que dice: La comunicación organizacional interna se relaciona directamente con la gestión administrativa en la municipalidad del distrito de Pichari – provincia La Convención.

Hipótesis específica a)

La comunicación formal se relaciona directamente con la gestión administrativa en la municipalidad del distrito de Pichari – provincia La Convención, Cusco 2021

Planeamiento

Ho: La comunicación formal se relacionan inversamente con la toma de decisiones en la municipalidad del distrito de Pichari – provincia La Convención, Cusco 2021.

Ha: La comunicación formal se relaciona directamente con la gestión administrativa en la municipalidad del distrito de Pichari – provincia La Convención, Cusco 2021

Tabla 16

La comunicación formal se relaciona con la gestión administrativa

Correlaciones

			Comunicación formal	Gestión administrativa
Tau_b de Kendall	Comunicación formal	Coefficiente de correlación	1.000	0.833
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	76	76
Tau_b de Kendall	Gestión administrativa	Coefficiente de correlación	0.833	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	76	76

El resultado del coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall es igual a 0.833, la que indica un nivel de correlación muy fuerte, con un p valor de 0.000 ($p < 0.05$); es así como se distingue que cuando mejora la comunicación formal, se tiene como resultado una mejora de la gestión administrativa. Por consiguiente, se acepta la hipótesis alternativa, que dice: La comunicación formal se relaciona directamente con la gestión administrativa en la municipalidad del distrito de Pichari – provincia La Convención, Cusco.

Hipótesis Específica b)

La comunicación informal se relaciona directamente con la gestión administrativa en la municipalidad del distrito de Pichari – provincia La Convención, Cusco 2021.

Planeamiento

Ho: La comunicación informal se relaciona inversamente con la gestión administrativa en la municipalidad del distrito de Pichari – provincia La Convención, Cusco 2021.

Ha: La comunicación informal se relaciona directamente con la gestión administrativa en la municipalidad del distrito de Pichari – provincia La Convención, Cusco 2021.

Tabla 17

La comunicación informal se relaciona con la gestión administrativa

Correlaciones

			Comunicación informal	Gestión administrativa
Tau_b de Kendall	Comunicación informal	Coefficiente de correlación	1.000	0.836
		Sig. (bilateral)		0.000
	Gestión administrativa	N	76	76
		Coefficiente de correlación	0.836	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	76	76

El resultado del coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall es igual a 0.836, consecuentemente existe un nivel de correlación muy fuerte, con un p valor de 0.000 ($p < 0.05$); por lo tanto, cuando mejora la comunicación informal, da como resultado una mejora de la gestión administrativa. Consiguientemente, se rechaza la hipótesis nula y se

acepta la hipótesis alternativa, que dice: La comunicación informal se relaciona directamente con la gestión administrativa en la municipalidad del distrito de Pichari – provincia La Convención, Cusco 2021.

Hipótesis específica c)

La comunicación descendente se relaciona directamente con la gestión administrativa en la municipalidad del distrito de Pichari – provincia La Convención, Cusco 2021

Planeamiento

Ho: La comunicación descendente se relaciona inversamente con la gestión administrativa en la municipalidad del distrito de Pichari – provincia La Convención, Cusco 2021.

Ha: La comunicación descendente se relaciona directamente con la gestión administrativa en la municipalidad del distrito de Pichari – provincia La Convención, Cusco 2021.

Tabla 18

La comunicación descendente se relaciona con la gestión administrativa

Correlaciones

			Comunicación descendente	Gestión administrativa
Tau_b de Kendall	Comunicación descendente	Coefficiente de correlación	1.000	.839
		Sig. (bilateral)		.000
		N	76	76
Kendall	Gestión administrativa	Coefficiente de correlación	.839	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	
		N	76	76

El resultado del coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall es igual a 0.839, por consiguiente, existe un grado de correlación muy fuerte, con un p valor de 0.000 ($p < 0.05$); por lo que, cuando mejora la comunicación descendente, se tiene por resultado una mejora de la gestión administrativa. Entonces, hace que se acepta la hipótesis alternativa, que dice: La comunicación descendente se relaciona directamente con la gestión administrativa en la municipalidad del distrito de Pichari – provincia La Convención, Cusco 2021.

Hipótesis específica d)

La comunicación ascendente se relaciona directamente con la gestión administrativa en la municipalidad del distrito de Pichari – provincia La Convención, Cusco 2021

Planeamiento

Ho: La comunicación ascendente se relaciona inversamente con la gestión administrativa en la municipalidad del distrito de Pichari – provincia La Convención, Cusco 2021

Ha: La comunicación ascendente se relaciona directamente con la gestión administrativa en la municipalidad del distrito de Pichari – provincia La Convención, Cusco 2021.

Tabla 19

La comunicación ascendente se relaciona con la gestión administrativa

Correlaciones

			comunicación ascendente	gestión administrativa
Tau_b de Kendall	comunicación ascendente	Coefficiente de correlación	1.000	.843
		Sig. (bilateral)		.000
	N	76	76	
	gestión administrativa	gestión administrativa	Coefficiente de correlación	.843
Sig. (bilateral)			.000	
N		76	76	

El resultado del coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall es igual a 0.843, la que muestra un nivel de correlación muy fuerte, con un p valor de 0.000 ($p < 0.05$); entonces, cuando mejora la comunicación ascendente, da como resultado una mejora de la gestión administrativa. Es por ello que se acepta la hipótesis alternativa, que dice: La comunicación ascendente se relaciona directamente con la gestión administrativa en la municipalidad del distrito de Pichari – provincia La Convención, Cusco.

Hipótesis específica e)

La comunicación horizontal se relaciona directamente con la gestión administrativa en la municipalidad del distrito de Pichari – provincia La Convención, Cusco 2021

Planeamiento

Ho: La comunicación horizontal se relaciona inversamente con la gestión administrativa en la municipalidad del distrito de Pichari – provincia La Convención, Cusco 2021

Ha: La comunicación horizontal se relaciona directamente con la gestión administrativa en la municipalidad del distrito de Pichari – provincia La Convención, Cusco 2021.

Tabla 20

La comunicación horizontal se relaciona con la gestión administrativa

Correlaciones

		Comunicación horizontal	Gestión administrativa
Tau_b de Kendall	Comunicación horizontal	1.000	.845
	Coefficiente de correlación		.000
	Sig. (bilateral)		
	N	76	76
Kendall	Gestión administrativa	.845	1.000
	Coefficiente de correlación		.000
	Sig. (bilateral)		
	N	76	76

El resultado del coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall es igual a 0.845, la que señala un nivel de correlación muy fuerte, con un p valor de 0.000 ($p < 0.05$); de ahí que cuando mejora la comunicación horizontal, tiene por resultado una mejora de la gestión administrativa. La que trae consigo, de rechaza la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa, que dice: La comunicación horizontal se relaciona directamente con la gestión administrativa en la municipalidad del distrito de Pichari – provincia La Convención, Cusco.

IV.DISCUSIÓN

La comunicación organizacional interna se trasmite por interacciones y se produce dentro de las organizaciones con acontecimientos de tarea o con acontecimientos de relación humana. Aquí, cuando los mensajes transitan por las redes formales, se tiene las comunicaciones descendentes, ascendentes y horizontales; mientras que, si no sigue los circuitos oficiales por su espontaneidad o intencional, son consideradas informales. (García, 1998; Ansedo, 2010). En tanto, la gestión administrativa es el conjunto de acciones y procedimientos diseñados al logro de objetivos, que se distribuye entre las distintas partes del cuerpo organizacional. (Fayol, 1917; Freeman & Gilbert, 1996).

Para la municipalidad del distrito de Pichari – provincia La Convención, Cusco, la comunicación organizacional interna se relaciona directamente con la gestión administrativa, con un coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall igual a 0.858, la que muestra una correlación fuerte y se aprecia que cuando se mejora la comunicación organizacional interna, dará como resultado una mejora de la gestión administrativa. La misma que está vigente en una realidad Latinoamericana, de Acuerdo con Vivas & Saavedra (2019), en el trabajo de investigación: “Comunicación interna en la calidad de la gestión administrativa Liceo Técnico Amelia Courbis, Talca 2018” llevada a cabo en Chile, cuando señala que la comunicación interna se relaciona con la gestión administrativa en el Liceo Técnico Amelia Courbis, con un coeficiente de correlación de 0.953.

Asimismo se identificó una relación directa entre la comunicación formal y la gestión administrativa, con un coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall igual a 0.833; igualmente una relación directa entre la comunicación informal y la gestión administrativa, con un coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall igual a 0.836; luego una relación directa entre comunicación descendente y la gestión administrativa, con un coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall igual a 0.839; seguidamente una relación directa entre la

comunicación ascendente y la gestión administrativa, con un coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall igual a 0.843, también una relación directa entre la comunicación horizontal y la gestión administrativa, con un coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall igual a 0.845.

La investigación llevada a cabo respecto a la municipalidad del distrito de Pichari – provincia La Convención Cusco, guarda relación con los resultados arribados por Ibarra & Sánchez (2018), en la investigación preparada para la revista Igobernanza: “Comunicación interna en la calidad de la gestión administrativa en las II.EE. del nivel secundario de la Red 09 de Puente Piedra-Lima-2014”, quien determina la presencia de una relación directa significativa y alta con un valor de correlación de 0.935, por lo que afirma, si la comunicación interna mejora la gestión administrativa tiene el mismo comportamiento (aumenta) en las II.EE. del nivel secundario de la Red 09 de Puente Pierda. Asimismo, identificó la existencia de una relación directa positiva entre la comunicación descendente y la gestión administrativa, con una correlación de 0.966; de forma similar, se identificó la relación entre la comunicación ascendente y la gestión administrativa, con una correlación de 0.975; por último, la comunicación horizontal se relaciona de forma directa con la gestión administrativa, al tener una correlación de 0.976 para la II.EE. del nivel secundario de la Red 09 de Puente Piedra-Lima.

También esta presente en esta experiencia, Balbín (2019) a través de la tesis de posgrado, cuando aborda las variables gestión administrativa y la comunicación organizacional en el distrito Fiscal de Ventanilla, evidenciando una relación importante que existe entre la gestión administrativa y la comunicación organizacional dado el Rho de Spearman igual a 0.870. Asimismo, al tratar sobre las dimensiones hace conocer, la relación de la planificación, de la organización, de la dirección y del control con la comunicación

organizacional, dado por los coeficientes de Rho de Spearman igual a 0.819, 0.789, 0.611 y 0.780 respectivamente.

Por su parte Vera (2018) en la tesis de posgrado: “Gestión administrativa y comunicación organizacional en la Institución Educativa “República de Cuba” N° 2040, Comas, 2018”, reafirma que la gestión administrativa se relaciona con la comunicación organizacional con un Rho de Spearman igual a 0.789; asimismo la planeación, la organización, la dirección y el control se relacionan de forma directa con la comunicación organizacional, con un Rho de Spearman de a 0.693, 0.690, 0.717 y 0.847 respectivamente.

Igualmente, la investigación muestra su vigencia al estar de acuerdo a lo arribado por Narro & Rodriguez (2021), en la tesis: “Eficacia de la comunicación organizacional y la gestión administrativa de los directivos académicos en el personal docente de la Asociación Educativa Nor Pacífico, Trujillo 2020”, quienes determinaron la relación directa y fuerte que existe entre ambas variables, con un coeficiente estadístico de Spearman igual a 0.768, afirmando que si la comunicación organizacional es buena entonces la gestión administrativa en la institución es de la misma manera buena. En esa misma dirección se tiene un coeficiente de correlación de Spearman igual a 0.793 que muestra la relación directa entre la comunicación ascendente y la gestión administrativa; de forma similar un coeficiente de Spearman de 0.708 para la comunicación descendente y la gestión administrativa; luego una correlación de 0.415 que muestra una relación directa entre la comunicación horizontal y la gestión administrativa; y un coeficiente de Spearman de 0.318 para la comunicación transversal y la gestión administrativa, en la Asociación Educativa Nor Pacífico - Trujillo.

En tanto que, para Arévalo (2018) en la tesis: “Comunicación organizacional interna y toma de decisiones de funcionarios en la municipalidad distrital de Nuevo Progreso”, determinó que la relación entre la comunicación organizacional interna y la gestión

administrativa es directa con una correlación de 0.609, por lo que una mejor comunicación organizacional interna hace que exista una mejor gestión administrativa

En ese orden de resultados, Pantevez (2016), en la tesis: “Aporte de la comunicación interna a los procesos de gestión administrativa que se interponen en la efectividad del servicio al cliente en Automundial” en Bogotá, determina que la comunicación organizacional interna es parte fundamental de la gestión administrativa en un contexto de direccionamiento correcto para la obtención de resultados como también de los procesos. Por su parte, Gallo (2018), en la tesis de posgrado: “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”, evidencia a través del coeficiente de correlación de Spearman igual a 0.259, una relación baja entre gestión administrativa y comunicación interna.

Es así como, las experiencias de estudio conducen a afirmar que los mejores resultados de relación de las variables comunicación organizacional interna y gestión administrativa está en el sector público, si quisiéramos comparar con el sector privado. Por otra parte, las investigaciones están centradas en estudiar la comunicación organizacional formal, a pesar de que en las organizaciones está presente la comunicación informal, como parte del trabajo diario. Por consiguiente, un aporte importante de la presente investigación es haber estudiado la comunicación sin reglas establecidas, esto es la no planificada; verificándose que tiene que ver con la gestión administrativa, la misma que podría servir para llevar a cabo otras investigaciones en realidades similares a la presente investigación.

CONCLUSIONES

Conclusión general:

Se ha determinado que la comunicación organizacional interna se relaciona con la gestión administrativa en la municipalidad del distrito de Pichari – provincia La Convención, Cusco, la cual es directa y positiva, de acuerdo con el coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall igual a 0.858, con un p valor de 0.000 ($p < 0.05$), la que indica una relación muy fuerte entre dichas variables, por ende, una mejora de la comunicación organizacional interna da como resultado una mejora de la gestión administrativa o viceversa

Conclusiones específicas:

- a. Se ha determinado la relación que existe entre la comunicación formal y la gestión administrativa en la municipalidad del distrito de Pichari – provincia La Convención, Cusco, la misma que es directa y positiva con un coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall igual a 0.833, con un p valor de 0.000 ($p < 0.05$), la que refiere una relación muy fuerte entre las referidas variables; por consiguiente, una mejora de la comunicación formal da como resultado una mejora de la gestión administrativa o viceversa.
- b. Se ha determinado la relación que existe entre la comunicación informal y la gestión administrativa en la municipalidad del distrito de Pichari – provincia La Convención, Cusco, la cual es directa y positiva, con un coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall igual a 0.836, con un p valor de 0.000 ($p < 0.05$), la que enfatiza una relación muy fuerte entre dichas variables; por ende, a una mejora de la comunicación informal le corresponde como resultado una mejora de la gestión administrativa o viceversa.
- c. La relación que se tiene entre la comunicación descendente y la gestión administrativa en la municipalidad del distrito de Pichari – provincia La Convención, Cusco, de

acuerdo con el coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall igual a 0.839, con un p valor de 0.000 ($p < 0.05$), es una relación muy fuerte entre dichas variables, por consiguiente, a una mejora de la comunicación descendente le corresponde una mejora de la gestión administrativa o viceversa.

- d. La relación que se tiene entre la comunicación ascendente y la gestión administrativa en la municipalidad del distrito de Pichari – provincia La Convención, Cusco, de acuerdo con el coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall igual a 0.843, con un p valor de 0.000 ($p < 0.05$); es una relación muy fuerte entre dichas variables, entonces, si mejora la comunicación ascendente existe un mejor resultado en la gestión administrativa o viceversa.
- e. Se ha determinado la relación que existe entre la comunicación horizontal y la gestión administrativa en la municipalidad del distrito de Pichari – provincia La Convención, Cusco 2021, la cual es directa, con un coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall igual a 0.845, con un p valor de 0.000 ($p < 0.05$), lo que indica una relación muy fuerte entre dichas variables, por tanto, cuando mejora la comunicación horizontal tiene como resultado una mejora de la gestión administrativa o viceversa.

RECOMENDACIONES

- a) La municipalidad del distrito de Pichari, en el ámbito de la comunicación organizacional interna, a fin de mejorar la comunicación entre subordinado y superior, debe implementar las siguientes acciones:
- Hacer conocer las bondades de la empatía
 - Hacer conocer que el trabajo es fuente de riqueza (pasión por el trabajo)
 - Seguimiento y repetición del mensaje (control simultaneo)
 - Formación en equipo (que los trabajadores se complementan)
- b) La municipalidad del distrito de Pichari, en el ámbito de la gestión administrativa, debe implementar la siguiente estrategia: Eliminar actividades insulsas que se traducirían en ahorros para la institución.
- c) En la municipalidad del distrito de Pichari, a fin de mejorar la comunicación descendente, las autoridades como el alcalde, el gerente y subgerentes deben hacer conocer o recordar con anticipación la entrega de información oportuna, con el propósito de superar la indiferencia o el no estar de acuerdo con las acciones de los superiores.
- d) En la municipalidad del distrito de Pichari, a fin de mejorar la relación entre la comunicación ascendente y la gestión administrativa, los superiores deben atender las dificultades de los subalternos y brindarles apoyo en el momento requerido.
- e) A nivel de la municipalidad del distrito de Pichari, a fin de fortalecer la comunicación horizontal se debe llevar a cabo acciones de coordinación de trabajo permanente con tareas definidas orientada al logro de objetivos.

Referencia Bibliográfica

- Andrade, H. (2017). *Comunicación Organizacional Interna: proceso, disciplina y técnica*.
Obtenido de http://sinapsis-consultores.com.mx/wp-content/uploads/2020/01/libro-Comunicacion_organizacional_interna.pdf
- Ansede, P. (2010). *La comunicación en las organizaciones en la sociedad del conocimiento*.
(Tesis de Grado en relaciones laborales y recursos humanos, Universidad da Coruña)
Obtenido de <http://www.xente.mundo-r.com/ansede/comunica.pdf>
- Arévalo , J. (2018). *Comunicación organizacional interna toma de decisiones de funcionarios en la municipalidad distrital de Nuevo Progreso*, [Tesis para Título. Universidad Agraria de la Selva]. Obtenido de http://repositorio.unas.edu.pe/bitstream/handle/UNAS/1486/JJAB_2018.pdf
- Arias, J. L. (2021). *Técnicas e instrumentos de investigación científica*, Enfoques Consulting EIRL. Obtenido de file:///C:/Users/USER/Downloads/AriasGonzales_TecnicasEInstrumentosDeInvestigacion_libro.pdf
- Balbín, P. S. (2019). *Gestión administrativa y comunicación organizacional en el distrito Fiscal de Ventanilla, Callao 2019*. (Tesis para optar el Grado Académico de Maestra en Gestión Pública, Universidad César Vallejo) Obtenido de chrome-extension://efaidnbnmnibpcjpcglclefindmkaj/https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/40755/Balb%c3%adn_LPS.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Brandolini, A., González, M., & Hopkins, N. (2008). *Comunicación Interna Claves para una gestión exitosa*, Editorial: DIRCOM. Obtenido de <file:///C:/Users/Asus/Downloads/978-3-3193-1-10-20190104.pdf>

- Byron, B. (2014). *La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa SAN MIGUEL DRIVE*, [Tesis para título, Universidad Técnica de Ambato]. Obtenido de <https://hsigrist.github.io/TES2016/132%20o.e..pdf>
- Campos, S. F., & Loza, P. M. (2011). *Incidencia de la gestión administrativa de la biblioteca municipal "Pedro Moncayo" de la ciudad de Ibarra en mejora de la calidad de servicios de atención a los usuarios en el año 2011. Propuesta alternativa*. (Tesis de grado previa a la obtención de Título de Licenciado en la Especialidad de Bibliotecología, Universidad Técnica del Norte - Ecuador) Obtenido de <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/1945/1/05%20FECYT%201136%20TESIS.pdf>
- Casas, J., Repullo, J., & Donato, J. (2003). *La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionrios y tratamiento estadístico de datos (I)*, Departamento de Planificación y Económica de la Salud. Encuesta Nacional de Sanidad. Madrid España. Obtenido de <https://www.elsevier.es/es-revista-atencion-primaria-27-articulo-la-encuesta-como-tecnica-investigacion--13047738>
- CERTUS. (2021). *¿Qué es el proceso administrativo y cuáles son sus fases?* Obtenido de <https://www.certus.edu.pe/blog/que-es-proceso-administrativo/>
- Congreso de la República. (7 de Mayo de 2003). *Ley N°27972 Ley Orgánica de Municipalidades*. (E. Peruano, Productor) Obtenido de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/255705/Ley%20N%C2%BA%2027972%20.pdf.pdf>
- Crespo, I., Nicolini, C., & Parodi, J. (2021). *La comunicación interna en la administración pública española. Clave para innovar*. Obtenido de <https://vlex.es/vid/introduccion-579311130>

- Cruz, J., & Jímenes, V. (2021). *Proceso administrativo: planeación, organización, dirección y control*. (gestiopolis, Productor) Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/proceso-administrativo-planeacion-organizacion-direccion-y-control/>
- De la Rosa, R. A. (2014). *Diseño de un modelo de gestión administrativa para el Cabildo de la Comuna San Rafael, Parroquia Chanduy, provincia de Santa Elena, año 2014*. (Trabajo de Titulación previa a la obtención del Título de Licenciada en Administración Pública, Universidad Estatal Península de Santa Elena.) Obtenido de <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/1639/1/DISE%C3%91O%20DE%20UN%20MODELO%20DE%20GESTI%C3%93N%20ADMINISTRATIVA%20PARA%20EL%20CABILDO%20DE%20LA%20COMUNA%20SAN%20RAFAEL%2C%20PARROQUIA%20CHANDUY%2C%20PROVINCIA%20DE%20SANTA%20ELENA%2C%20A%C3%91O%2>
- Droppelmann, G. (2018). *Estadística en fácil, pruebas de normalidad- revista actualizaciones clínica MEDS*. Obtenido de <https://www.meds.cl/wp-content/uploads/Art-5.-Guillermo-Droppelmann.pdf>
- EAE Business School. ((s.f.)). *Tipos de comunicación efectiva: formal, informal, ascendente, descendente y lateral*. Obtenido de <https://www.eaprogramas.es/blog/negocio/empresa/tipos-de-comunicacion-efectiva-formal-informal-ascendente-descendente-y-lateral>
- Fernández, O. (13 de Setiembre de 2013). *Planificar, organizar, liderar y controlar o el arte de gestionar nuestros despachos*. (LegalToday, Productor) Obtenido de <https://www.legaltoday.com/opinion/blogs/gestion-del-despacho-blogs/blog-manual-interno-de-gestion/planificar-organizar-liderar-y-controlar-o-el-arte-de-gestionar-nuestros-despachos-2013-09-12/>

- Francisco, J. (2020). *Proceso administrativo*. (Econopedía, Productor) Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/proceso-administrativo.html>
- Gallo, V. C. (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 para optar el Grado Académico de Maestra en Gestión de los Servicios de la Salud, Universidad César Vallejo) Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/16785/Gallo_MVC.pdf?sequence=1
- García, J. (1998). *La comunicación interna*. (E. D. A., Productor) Obtenido de https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=KilceG_59dMC&oi=fnd&pg=PP11&dq=related:bWQwTmt9yucJ:scholar.google.com/&ots=TuMaq50vLX&sig=CR9bBv5VpgGMkEA4j6S2JmEJ12E&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
- Garrido, F. J., & Putnam, L. L. (2018). *Comunicación organizacional 2.0*. Obtenido de <http://www.comuniteca.org/uploads/libros/6417a743df360f4a1fd6785d66b74ad6880422cf.pdf>
- Goldhaber, G. (1970). *Comunicación Organizacional*, Editorial: Pablo de la Torre. Obtenido de <http://www.perezalmarales.arredemo.org/Libros/Comunicaci%F3n%20organizacional.pdf>
- González, S. S., Viteri, D. A., Izquierdo, A. M., & Verdesoto, G. O. (2020). *Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo*. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n4/2218-3620-rus-12-04-32.pdf>

- Guillen, J. A. (s.f.). *¿Taylor o Fayol, cual es el padre de la administración?* (gestiopolis, Productor) Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/taylor-fayol-padre-administracion/>
- Hernandez, A., & Pascal, B. (2017). *Validación de un instrumento de investigación para el diseño de una metodología de autoevaluación del sistema de gestión ambiental.* Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/327639103_Validacion_de_un_instrumento_de_investigacion_para_el_diseño_de_una_metodologia_de_autoevaluacion_del_sistema_de_gestion_ambiental
- Hernández, R., Hernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*, McGraw Hill. (Sexta Edición)
- Hernández, S. (2015). *Comunicación formal e informal en las organizaciones.* (gestiopolis, Productor) Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/comunicacion-formal-e-informal-en-las-organizaciones/>
- Ibarra, A., & Sánchez, D. (2018). *Comunicación interna en la calidad de la gestión administrativa en las I.I.EE. del nivel secundaria de La Red 09 de Puente Piedra-Lima -2014*, Revista Igobernanza 1(01), pp.66-88. Obtenido de https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/9487/Ibarra_aa.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- INACAP. (2018). *Guía de aprendizaje proceso administrativo.* Obtenido de http://www.inacap.cl/web/material-apoyo-cedem/alumno/Administracion/Administracion/ADSP01_U3_GA.pdf
- Laureano, C. (2018). *La comunicación organizacional como instrumento estratégico de gestión administrativa en el Agrobanco- año 2016*, [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]. Obtenido de

- <https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/1496/TM%20AD-Ad%203230%20L1%20-%20Laureano%20Condor.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Lingan, S. (2021). *Estadística para el diseño metodológico del proceso de investigación y prueba de contrastación de hipótesis*. E-Valua.
- Martinez, Y. (2005). *Administración y organizaciones*. Obtenido de <file:///C:/Users/USER/Downloads/Dialnet-AdministracionYOrganizaciones-2929438.pdf>
- Mendoza-Briones, A. A. (2017). *Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas empresas comerciales en la ciudad de Manta*, Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Obtenido de [file:///C:/Users/USER/Downloads/Dialnet-ImportanciaDeLaGestionAdministrativaParaLaInnovaci-6325898%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/USER/Downloads/Dialnet-ImportanciaDeLaGestionAdministrativaParaLaInnovaci-6325898%20(1).pdf)
- Montenegro, A. (2012). *Diagnóstico y plan de comunicación interna en CIESPAL*. (Disertación de grado previa a la obtención del Título de Licenciada en Comunicación Organizacional)
- Morales, F. (2000). *La comunicación Interna. Herramienta estratégica de gestión para las empresas*, Editorial: Gestión. Obtenido de <https://www.comunicacioninterna.pe/pdf/pdf4.pdf>
- Mulford, M. (2011). *Evolución de la gestión administrativa*. Obtenido de <https://1library.co/document/zgg2ow2z-evolucion-de-la-gestion-administrativa.html>
- Municipalidad Distrital de Pichari. (2015). *Cuadro de Asignación de Personal*. Obtenido de http://www.transparencia.gob.pe/enlaces/pte_transparencia_enlaces.aspx?id_entidad=11024&id_tema=5&ver=#.YK7HbLdKjIU

- Narro, I., & Rodriguez, E. (2021). *Eficacia de la comunicación organizacional y la gestión administrativa de los directivos académicos en el personal docente de la Asociación Educativa Nor Pacífico, Trujillo 2020*, [Tesis para Título, Universidad Peruana Unión]. Obtenido de https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/4551/Iris_Tesis_Licenciatura_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ongallo, C. (2007). *Manual de comunicación Guía para gestionar el Conocimiento, la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones*, Editorial: Dykinson S.L. Obtenido de <https://www.comunicacioninterna.pe/pdf/pdf5.pdf>
- Ospina, G. (2020). *Comunicación formal e informal*. (T. E. Fásil, Productor) Obtenido de <https://tueconomiafacil.com/comunicacion-formal-e-informal/>
- Padilla, J. (2019). *Correlación de Kendall (Tau-b de Kendall y Tau-c de Kendall) potencia estadística tamaño del efecto (archivo de video)*. Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=KglSX0cqJ5U>
- Pantevez, L. (2016). *Aporte de la comunicación interna a los procesos de gestión administrativa que se interponen en la efectividad del servicio al cliente en automundial*, [Tesis de Grado, Pontificia Universidad Javeriana]. Obtenido de <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/20915/PantevezYepesLinaMercedes2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pineda, E. O. (2020). *La comunicación organizacional como instrumento estratégico para optimizar la gestión administrativa en el Banco de la Nación*. (Tesis para optar el Grado Académico de Maestro en Gestión de alta dirección, Universidad Nacional Federico Villarreal) Obtenido de <chrome-extension://efaidnbmninnibpcapjpcgclcfndmkaj/http://repositorio.unfv.edu.pe/bitstr>

eam/handle/UNFV/4703/PINEDA%20MORY%20EDWIND%20%20OMAR%20-%20MAESTRIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Ramos, W., Paredes, M., Teran, P., & Lema, L. (2017). *Comunicación Organizacional, Corporativo Edwards Deming*. Obtenido de <http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/501/3/comunicaci%C3%B3n%20organizacional.pdf>

Requelme, M. (2021). *Proceso administrativo: sus 4 etapas, fases y características*. Obtenido de <https://www.webyempresas.com/proceso-administrativo/>

Ritter, M. (2008). *Cultura Organizacional*, Editorial: DIRCOM. Obtenido de <https://filadd.com/doc/michael-ritter-cultura-organizacional-2008-pdf>

Robbins, S., & Decenzo, D. (2002). *Fundamentos de Administración*, Editorial: Pearson Educación. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=yly3Ak0GLykC&oi=fnd&pg=PA1&dq=Fundamentos+de+Administraci%C3%B3n&ots=ZayO8QrT1N&sig=NM2UdN2uzjMIw0UNhjt6URm64N0#v=onepage&q&f=false>

Stoner, J., Freeman, E., & Gilbert, D. (1996). *Administración*, Editorial: Prentice Hall. Obtenido de https://alvarezrubenantonio.milaulas.com/pluginfile.php/76/mod_resource/content/1/LIBRO%20DE%20ADMINISTRACION.pdf

Taylor, F. (1987). *Principios de la administración científica*, Editorial: El Ateneo. Obtenido de https://www.academia.edu/30880220/Principios_de_la_administraci%C3%B3n_Cient%C3%ADfica_F_Taylor_pdf

Unknown. (10 de marzo de 2015). *¿Qué es gestión administrativa, origen, evolución, precursores y principios?* Obtenido de

<http://gadministrativamarce.blogspot.com/2015/03/que-es-gestion-administrativa-origen.html>

- Uriarte, M. J. (2020). *Historia de la comunicación humana*. Obtenido de <https://www.caracteristicas.co/historia-de-la-comunicacion-humana/>
- Vargas, Z. R. (2009). *La investigación aplicada: una forma de conocer las realidades con vivencia científica*, Universidad de Costa Rica. Obtenido de <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.redalyc.org/pdf/440/44015082010.pdf>
- Veliz, J. (2020). *Relación entre Gestión Administrativa y Comunicación Interna de la Municipalidad Distrital De Majes – Caylloma – Arequipa, 2020*, [Tesis para Título, Universidad Católica San Pablo]. Obtenido de https://repositorio.ucsp.edu.pe/bitstream/20.500.12590/16626/1/VELIZ_VALENCIA_JOS_REL.pdf
- Vera, C. (2018). *Gestión administrativa y comunicación organizacional en la Institución Educativa "República de Cuba" N°2040, Comas, 2018*. (Tesis para optar el Grado Académico de Maestro en Educación con Mención en Docencia y Gestión Educativa, Universidad César Vallejo) Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/21023/Vera_SC.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Villanueva, E. E. (2014). *Relación entre comunicación interna y la administración de la controversia pública*. Obtenido de https://www.correspondenciasy analisis.com/pdf/v5/rp/1_relacion_comunicacion_interna.pdf
- Vivas, A., & Saavedra, P. (2019). *Comunicación interna en la calidad de la gestión administrativa Liceo Técnico Amelia Courbis, Talca 2018*, Revista Scientific, 4, pp.

116-135.

Obtenido

de

https://www.researchgate.net/publication/335639552_Comunicacion_interna_en_la_calidad_de_la_gestion_administrativa_Liceo_Tecnico_Amelia_Courbis_Talca_2018

18

ANEXOS

Anexo 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: Comunicación organizacional interna y gestión administrativa en la municipalidad del distrito de Pichari – provincia La Convención, Cusco 2021

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES	METODO LOGÍA
<p>1. Problema general ¿En qué medida la comunicación organizacional interna se relaciona con la gestión administrativa en la municipalidad del distrito de Pichari – provincia La Convención, Cusco 2021?</p> <p>Problemas específicos a)¿En qué medida la comunicación formal se relaciona con la gestión administrativa? b)¿En qué medida la comunicación informal se relaciona con la gestión administrativa? c)¿En qué medida la comunicación descendente se relaciona con la gestión administrativa en la municipalidad del? d)¿En qué medida la comunicación ascendente se relaciona con la gestión administrativa? e)¿Cómo la comunicación horizontal se relaciona con la gestión administrativa?</p>	<p>1. Objetivo general Determinar en qué medida la comunicación organizacional interna se relaciona con la gestión administrativa en la municipalidad del distrito de Pichari – provincia La Convención, Cusco 2021.</p> <p>Objetivos específicos a) Determinar en qué medida la comunicación formal se relaciona con la gestión administrativa. b) Determinar en qué medida la comunicación informal se relaciona con la gestión administrativa c) Conocer en qué medida la comunicación descendente se relaciona con la gestión administrativa. d) Conocer en qué medida la comunicación ascendente se relaciona con la gestión administrativa. e) Determinar cómo la comunicación horizontal se relaciona con la gestión administrativa</p>	<p>1. Hipótesis general La comunicación organizacional interna se relaciona directamente con la gestión administrativa en la municipalidad del distrito de Pichari – provincia La Convención, Cusco 2021.</p> <p>2. Hipótesis específicas a) La comunicación formal se relaciona directamente con la gestión administrativa. b) La comunicación informal se relaciona directamente con la gestión administrativa. c) La comunicación descendente se relaciona directamente con la gestión administrativa d) La comunicación ascendente se relaciona directamente con la gestión administrativa. e) La comunicación horizontal se relaciona directamente con la gestión administrativa.</p>	<p>1. Variable uno X.Comunicación organizacional interna</p> <p>Dimensiones: x1. Comunicación formal x2.Comunicación informal x3.Comunicación descendente x4.Comunicación ascendente x5.Comunicación horizontal</p> <p>2.Variable dos Y. Gestión administrativa</p> <p>Dimensiones y1. Planificación y2. Organización y3. Dirección y4. Control</p>	<p>1. Tipo de investigación. Transversal</p> <p>2. Nivel de investigación Descriptivo y correlacional.</p> <p>3. Población y muestra Población = 87 colaboradores. Muestra = 76 colaboradores</p> <p>4. Técnica e instrumento. Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario</p>

Anexo 2: Cuestionario

Variables X: Comunicación organizacional interna

Introducción:

Muy buenos días, la ocasión es propicio para expresar mis saludos cordiales, luego hacer de su conocimiento que vengo llevando a cabo la tesis: “Comunicación organizacional interna y gestión administrativa en la municipalidad del distrito de Pichari – provincia La Convención, Cusco 2021”. Para lo cual pido su colaboración, toda vez que la información será utilizada únicamente para fines académicos.

I. Aspectos generales:

Género: Masculino (), Femenino ()

II. Edad del empleado en años:

a) 18 a 30, b) 31 a 43, c) 44 a 56, d) 57 a 69, e) mayor a 69

III. Información específica. Marcar con equis (X), de acuerdo con la siguiente escala:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

Dimensiones/ Ítems	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
Dimensión: Comunicación formal					
1. En la municipalidad, la comunicación lleva consigo mensajes reconocidos					
2. La comunicación lleva información oficial dentro de la organización					
3. En la municipalidad los mensajes circulan de forma descendente y ascendente					
4. En la municipalidad se pretende estandarizar los procesos de la entidad					
5. En la municipalidad, se respeta la jerarquía de autoridad					
6. En la municipalidad, se da credibilidad a los procesos					

7. En la municipalidad, existe mucha burocracia para compartir información					
Dimensión: Comunicación informal					
8. En la municipalidad, existe intercambio de información de manera no oficial					
9. La municipalidad no establece protocolo de expresión de mensajes					
10. En la municipalidad, el intercambio de información se da por relaciones de amistad					
11. En la municipalidad, el intercambio de información se da por interés personal					
12. En la municipalidad, se da comunicaciones no planificadas					
13. En la municipalidad, la comunicación informal genera una rápida transmisión de información					
14. En la municipalidad, la comunicación informal no se controla					
Dimensión: Comunicación descendente					
15. El alcalde, gerente y subgerentes, utilizan la comunicación descendente para dar órdenes a los subalternos					
16. El alcalde, gerente y subgerentes, utilizan la comunicación descendente hacia los subalternos para dirigir y/o orientar acerca de las tareas					
17. El alcalde, gerente y sugerentes, utilizan la comunicación descendente para solicitar información orientado al cumplimiento de objetivos					
18. En la municipalidad, se usa la comunicación descendente para facilitar el flujo de información de los niveles superiores a los niveles inferiores					
19. Usted está satisfecho con la comunicación que se da de arriba hacia abajo					

20. La información que recibe de los superiores es útil para el desarrollo de sus tareas					
Dimensión: Comunicación ascendente					
21. En la municipalidad, la comunicación de los subalternos a los superiores favorece la transmisión de información oportuna					
22. En la municipalidad, la entrega de información de los subalternos favorece la gestión de los superiores					
23. En la municipalidad, los subalternos hacen uso de la comunicación ascendente con el propósito de rendir cuenta					
24. En la municipalidad, la comunicación con los superiores se da en respuesta a las necesidades de información					
25. Usted está satisfecho con la comunicación que se da de abajo hacia arriba					
26. En la municipalidad, la comunicación con los superiores ocurre por quejas					
27. En la municipalidad, la comunicación de abajo hacia arriba afianza la relación con los superiores					
28. Comunica a las autoridades de la municipalidad sobre las dificultades de su trabajo					
Dimensión: Comunicación horizontal					
29. En la municipalidad, se da la comunicación entre oficinas del mismo nivel jerárquico					
30. En la municipalidad, la comunicación horizontal favorece la integración de los empleados					
31. En la municipalidad, la comunicación lateral favorece la coordinación de actividades					
32. En la municipalidad, la comunicación lateral se da para reuniones de trabajo					
33. Usted está satisfecho con la comunicación que se da entre oficinas del mismo nivel jerárquico					

34. En la municipalidad, intercambian información entre oficinas del mismo nivel jerárquico					
35. En la municipalidad, el gerente y subgerentes coordinan sobre las actividades a realizar					
36. En la municipalidad, la reunión de los gerentes y subgerentes ocurre para dar solución a conflictos					

Anexo 3: Cuestionario

VARIABLES Y: Gestión administrativa

Introducción:

Muy buenos días, la ocasión es propicio para expresar mis saludos cordiales, luego hacer de su conocimiento que vengo llevando a cabo la tesis: “Comunicación organizacional interna y gestión administrativa en la municipalidad del distrito de Pichari – provincia La Convención, Cusco 2021”. Para lo cual pido su colaboración, toda vez que la información será utilizada únicamente para fines académicos

IV. Información específica. Marcar con equis (X), de acuerdo con la siguiente escala:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

Dimensiones/ Ítems	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
Dimensión: Planificación					
37. En la municipalidad, el personal se siente identificado con la misión y visión institucional					
38. La municipalidad, cuenta con objetivos claramente definidos					
39. La municipalidad, cuenta con un plan que orienta las actividades de la institución					
40. Usted está involucrado en las actividades que lleva a cabo la institución					
41. En la municipalidad, se establecen los recursos y las actividades que se desarrollarán para un periodo de tiempo determinado					
42. En la municipalidad, los planes institucionales se ajustan a la realidad					
Dimensión: organización					

43. En la municipalidad, se asigna el trabajo de acuerdo con las habilidades de la persona					
44. En la municipalidad, se organiza convenientemente los grupos de trabajo para realizar las actividades					
45. En la municipalidad, los empleados son responsables en cumplir sus funciones					
46. En la municipalidad, los procesos están ordenados					
47. En la municipalidad, la estructura orgánica responde al propósito de la organización					
48. En la municipalidad, la estructura orgánica garantiza el desarrollo de las tareas					
49. En la municipalidad, cada área de trabajo realiza su trabajo de acuerdo con el manual de organización y funciones					
Dimensión: Dirección					
50. En la municipalidad, los superiores motivan la realización de las actividades diarias					
51. En la municipalidad, el jefe inmediato influye en su desempeño laboral					
52. En la municipalidad, el jefe inmediato le orienta cuando desconoce una labor					
53. En la municipalidad, las actividades diarias son coordinadas con el jefe inmediato					
54. En la municipalidad, el jefe inmediato cuenta con características de liderazgo					
55. En la municipalidad, los superiores motivan el trabajo en equipo					
Dimensión: Control					
56. En la municipalidad, los trabajos que realiza están en constante monitoreo					
57. En la municipalidad, su desempeño laboral está constantemente evaluado					

58. En la municipalidad, se aplica constantemente acciones correctivas para mejorar el servicio				
59. En la municipalidad, se da constantemente acciones correctivas oportunas				
60. En la municipalidad, se contrasta los resultados con los planes realizados previamente				
61. En la municipalidad, se identifican los errores y son rectificadas inmediatamente				

Anexo 4: Análisis de fiabilidad

“Alfa de Cronbach y consistencia interna de los ítems de un instrumento de medida”

La consistencia interna basado en el alfa de Cronbach permite estimar la fiabilidad de un instrumento de medida a través de un conjunto de ítems.

Como criterio general, George & Mallery, 2003 (citado en Hernández & Pascal, 2017) sugieren las recomendaciones siguientes para evaluar los coeficientes de alfa de Cronbach:

- “Coeficiente alfa $>.9$ es excelente
- Coeficiente alfa $>.8$ es bueno
- Coeficiente alfa $>.7$ es aceptable
- Coeficiente alfa $>.6$ es cuestionable
- Coeficiente alfa $>.5$ es pobre
- Coeficiente alfa $<.5$ es inaceptable”

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,959	2

Se aprecia, que el coeficiente de Cronbach es igual a 0.959, entonces, es excelente.

Anexo 5: Prueba de normalidad

a. Hipótesis.

“Ho: La variable aleatoria no tiene una distribución normal

H1: La variable aleatoria tiene una distribución normal”

b. Estadístico de prueba

$$W_c = \frac{b^2}{\sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})^2}$$

c. Zona de aceptación para H0:

La zona de aceptación para Ho está formada por todos los valores del estadístico de prueba W_c menores al valor esperado o tabulado $W_{(1-\alpha;n)}$

Prueba de Kolmogórov-Smirnov para una muestra

		Comunicación organizacional interna	Gestión administrativa
N		76	76
Parámetros normales	Media	117.3684	83.3289
	Desviación estándar	36.42338	24.60753
Estadístico de prueba		.077	.133
Sig. asintótica (bilateral)		,200	,002

Anexo 6: Variables X. Comunicación organizacional interna

	Comunicación formal							Comunicación informal							Comunicación descendente						Comunicación ascendente						Comunicación horizontal										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	
1	7	2	3	0	1	0	0	0	6	3	9	8	5	9	10	9	8	5	12	4	5	6	4	3	1	9	6	7	5	9	2	4	7	6	3	5	
2	14	12	6	3	6	13	9	12	13	12	12	20	12	12	18	15	16	12	23	9	9	12	15	11	6	15	13	11	11	14	9	21	10	9	11	19	
3	22	20	35	23	25	31	24	28	25	29	24	25	29	26	26	28	29	27	15	23	29	24	31	25	26	23	23	31	29	23	24	32	22	23	24	20	
4	22	29	12	32	30	20	30	24	22	21	22	14	28	20	12	13	10	23	23	35	30	19	17	32	35	25	28	18	19	21	29	13	31	31	29	28	
5	11	13	20	18	14	12	13	12	10	11	9	9	2	9	10	11	13	9	3	5	3	15	9	5	8	4	6	9	12	9	12	6	6	7	9	4	
76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76
1	1	1	1	2	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	1	1	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
3	1	2	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	
4	1	2	2	3	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	2	1
5	1	2	2	3	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	2	2	1	1	1	1	2	2	1	1	2	2	1	2
6	1	2	2	3	2	2	2	2	1	2	1	1	2	1	1	1	1	2	1	2	2	1	2	2	2	1	1	1	2	1	2	2	1	1	2	2	
7	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1	1	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	2	1	2	2	2	
8	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	1	1	2	1	1	1	1	2	1	2	2	2	2	2	3	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2
9	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	1	2	2	1	2	2	2	2	2	3	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	
10	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
11	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
12	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2
13	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2
14	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2
15	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3
16	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2	3	3	2
17	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	2	3	2	2	3	3	3	2
18	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2
19	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2

20	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	
21	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2
22	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	
23	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	
24	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	
25	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	
26	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
27	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
28	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
29	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
30	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
31	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
32	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
33	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
34	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
35	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
36	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	
37	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	
38	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	
39	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	
40	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	
41	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	
42	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	
43	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	
44	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	
46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	
47	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	
48	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	
49	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	

Anexo7: Variable Y.- Gestión administrativa

	Planificación						organización						Dirección						Control						
	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61
1	7	1	1	0	3	4	2	7	2	7	6	3	2	0	10	5	7	4	3	2	2	11	12	6	7
2	23	17	7	12	9	7	12	5	5	7	7	11	12	12	10	10	8	13	5	17	12	5	10	8	
3	13	19	39	28	21	27	28	24	36	28	27	25	32	31	26	31	16	22	26	31	21	22	23	19	22
4	28	28	19	26	35	34	24	28	23	19	33	30	22	31	28	25	26	38	27	26	33	23	15	29	25
5	5	11	10	10	8	4	10	12	10	15	3	7	8	2	2	5	17	4	7	12	3	8	21	12	14
76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76
1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
3	1	2	2	2	1	1	2	1	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1
4	1	2	2	2	2	1	2	1	2	1	1	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1
5	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	1	1	1	1
6	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1
7	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	1	1	2	1
8	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	1	1	2	2
9	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	1	1	2	2
10	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	1	1	2	2
11	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	1	2	2
12	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2
13	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2
14	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2
15	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2
16	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	3
17	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3
18	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3
19	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3

**UNSCH**ESCUELA DE
POSGRADO**CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD 088-2023-UNSCH-EPG/EGAP**

El que suscribe; responsable verificador de originalidad de trabajo de tesis de Posgrado en segunda instancia para la **Escuela de Posgrado - UNSCH**; en cumplimiento a la Resolución Directoral N^o 198-2021-UNSCH-EPG/D, Reglamento de Originalidad de trabajos de Investigación de la UNSCH, otorga lo siguiente:

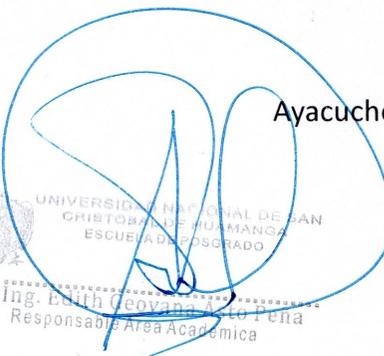
CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD

AUTOR	Bach. NOEL LUIS PÉREZ DE LA CRUZ
DENOMINACIÓN DEL PROGRAMA DE ESTUDIOS	MAESTRÍA EN CIENCIAS ECONÓMICAS
GRADO ACADÉMICO QUE OTORGA	MAESTRO
DENOMINACIÓN DEL GRADO ACADÉMICO	MAESTRO EN CIENCIAS ECONÓMICAS, MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA
TÍTULO DE TESIS	COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA MUNICIPALIDAD DEL DISTRITO DE PICHARI – PROVINCIA LA CONVENCION, CUSCO 2021
EVALUACIÓN DE ORIGINALIDAD	23% de similitud
N ^o DE TRABAJO	2077375061
FECHA	27-abri.-2023

Por tanto, según los artículos 12, 13 y 17 del Reglamento de Originalidad de Trabajos de Investigación, es procedente otorgar la constancia de originalidad con depósito.

Se expide la presente constancia, a solicitud del interesado para los fines que crea conveniente.

Ayacucho, 27 de abril del 2023.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN
CRISTÓBAL DE HUAMANGA
ESCUELA DE POSGRADO
Ing. Edith Geovana Asto Peña
Responsable Área Académica

COMUNICACIÓN
ORGANIZACIONAL INTERNA Y
GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN
LA MUNICIPALIDAD DEL
DISTRITO DE PICHARI –
PROVINCIA LA CONVENCION,
CUSCO 2021

por Noel Luis Pérez De La Cruz

Fecha de entrega: 27-abr-2023 12:27p.m. (UTC-0500)

Identificador de la entrega: 2077375061

Nombre del archivo: TESIS_NOEL.docx (1.89M)

Total de palabras: 23079

Total de caracteres: 112723

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA MUNICIPALIDAD DEL DISTRITO DE PICHARI – PROVINCIA LA CONVENCION, CUSCO 2021

INFORME DE ORIGINALIDAD

23%

INDICE DE SIMILITUD

17%

FUENTES DE INTERNET

3%

PUBLICACIONES

20%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga Trabajo del estudiante	16%
2	hdl.handle.net Fuente de Internet	2%
3	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	2%
4	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%
5	www.caracteristicas.co Fuente de Internet	<1%
6	core.ac.uk Fuente de Internet	<1%
7	www.indteca.com Fuente de Internet	<1%
8	kupdf.net Fuente de Internet	<1%

9 todosloshechos.es <1 %
Fuente de Internet

10 Submitted to Universidad Peruana de Las Americas <1 %
Trabajo del estudiante

11 repositorio.unap.edu.pe <1 %
Fuente de Internet

12 www.kordata.mx <1 %
Fuente de Internet

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 30 words

Excluir bibliografía

Activo



**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR
AL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO (A) EN CIENCIAS ECONOMICAS, MENCION GESTIÓN PÚBLICA
RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 0650-2022-UNSCH-EPG/D**

Siendo las 6:00 p.m. del 21 de Diciembre de 2022 se reunieron auditorium de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, el Jurado Examinador y Calificador de tesis, presidido por el **Dr. Oscar GUTIÉRREZ HUAMANÍ** director (e) de la Escuela de Posgrado, el director **Dr. Pelayo HILARIO VALENZUELA** director de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económica, Administrativas y Contables, e integrado por los siguientes miembros: **Dr. Eusterio ORÉ GUTIÉRREZ** y el **Mg. Víctor Raúl RODRIGUEZ HURTADO**; para la sustentación oral y pública de la tesis titulada: **COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA MUNICIPALIDAD DEL DISTRITO DE PICHARI- PROVINCIA LA CONVENCION, CUSCO 2021**. En la Ciudad de Ayacucho del 2022 presentado por el **Bach. Noel Luis PÉREZ DE LA CRUZ**. Teniendo como asesor al **Mg. Jorge Alberto PRADO PALOMINO**. Acto seguido se procedió a la exposición de la tesis, con el fin de optar al Grado Académico de **MAESTRO (A) EN CIENCIAS ECONOMICAS, MENCION GESTIÓN PÚBLICA**. Formuladas las preguntas, éstas fueron absueltas por el graduando.

A continuación el Jurado Examinador y Calificador de tesis procedió a la votación, la que dio resultado el siguiente calificativo: 16 (DIECISEIS)

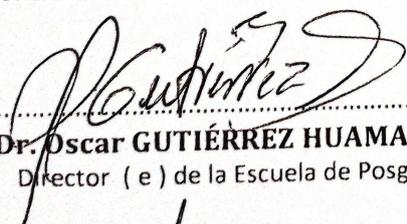
CALIFICACION (*)

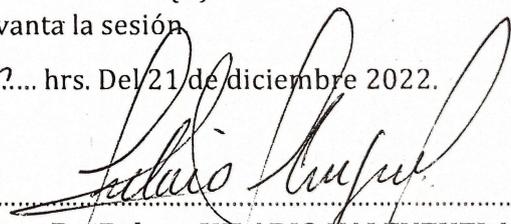
Aprobado por unanimidad	X
Aprobado por Mayoría	—
Desaprobada por Unanimidad	—
Desaprobada por mayoría	—

(*) Marcar con aspa

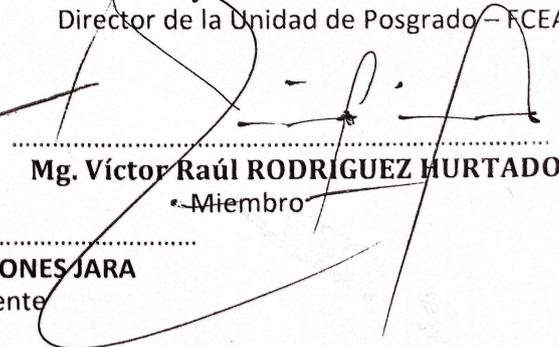
Luego, el presidente del Jurado recomienda que la que la Escuela de Posgrado proponga que se le otorgue a la **Bach. Noel Luis PÉREZ DE LA CRUZ**, el Grado Académico de **MAESTRO (A) EN CIENCIAS ECONOMICAS, MENCION GESTIÓN PÚBLICA** Siendo las ...8:15 pm hrs. Se levanta la sesión

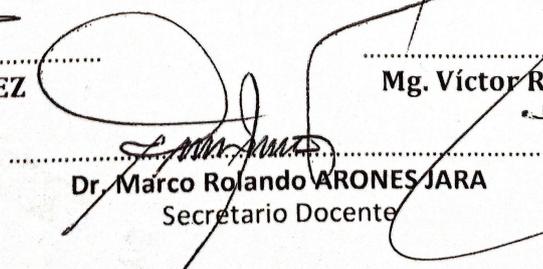
Se extiende el acta en la ciudad de Ayacucho, a las.....8:15 pm..... hrs. Del 21 de diciembre 2022.


.....
Dr. Oscar GUTIÉRREZ HUAMANÍ
Director (e) de la Escuela de Posgrado


.....
Dr. Pelayo HILARIO VALENZUELA
Director de la Unidad de Posgrado - FCEAC


.....
Dr. Eusterio ORÉ GUTIÉRREZ
Miembro


.....
Mg. Víctor Raúl RODRIGUEZ HURTADO
Miembro


.....
Dr. Marco Rolando ARONES JARA
Secretario Docente

Observaciones:

.....

.....