

UNIVERSIDAD NACIONAL AMAZÓNICA DE MADRE DE DIOS

FACULTAD DE ECOTURISMO

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y

NEGOCIOS INTERNACIONALES



TESIS

**“LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y SU
INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DE LA MUNICIPALIDAD
DISTRITAL DE HUEPETUHE, 2019”**

PRESENTADO POR:

Bachiller FLORES PEZO, Raquel

Bachiller SALAS CASTAÑEDA, Ester

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL
DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN Y
NEGOCIOS INTERNACIONALES**

ASESORA:

DRA. BELLIDO ASCARZA Yajhayda

CO- ASESOR:

DR. LEÓN RAMÍREZ Alexis

PUERTO MALDONADO – 2020

UNIVERSIDAD NACIONAL AMAZÓNICA DE MADRE DE DIOS
FACULTAD DE ECOTURISMO
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y
NEGOCIOS INTERNACIONALES



TESIS
“LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y SU
INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DE LA MUNICIPALIDAD
DISTRITAL DE HUEPETUHE, 2019”

PRESENTADO POR:

Bachiller FLORES PEZO, Raquel

Bachiller SALAS CASTAÑEDA, Ester

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL
DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN Y
NEGOCIOS INTERNACIONALES

ASESORA:

DRA. BELLIDO ASCARZA Yajhayda

CO- ASESOR:

DR. LEÓN RAMÍREZ Alexis

DEDICATORIA

Dedicamos este proyecto de tesis a nuestros padres, quienes en todo momento estuvieron a nuestro lado, cuidándonos y dándonos todo lo que podían para ser personas de bien en esta vida y ayudándonos a alcanzar nuestros sueños, depositando su confianza entera en nosotros para enfrentar cada reto que la vida nos pone delante. Por el amor incomparable que nos muestran cada día.

AGRADECIMIENTOS

A nuestro Creador por habernos encaminado y permitirnos llegar hasta este momento.

A cada miembro de mi familia, en especial a mi señor Padre Manuel Salas, mi Madre Martha Castañeda, mis hermanas Bertha Salas y Maribel Salas quienes me han demostrado que con voluntad y esfuerzo se pueden alcanzar los sueños; a nuestros demás familiares, al habernos constantemente brindado el respaldo que necesitábamos para lograr vivir este momento.

Finalmente a mi compañera de tesis cuyo apoyo y paciencia sacamos adelante esto, asimismo a la Dra Yajhayda Bellido Ascarza, nuestra Asesora y al Dr. Alexis León Ramírez, Co-asesor de tesis quién nos ayudó en todo momento.

PRESENTACIÓN

SEÑORA DECANA DE LA FACULTAD DE ECOTURISMO DE LA
UNIVERSIDAD NACIONAL AMAZÓNICA DE MADRE DE DIOS.

DISTINGUIDOS INTEGRANTES DEL JURADO

En observancia al Reglamento de Grados y Títulos de la UNAMAD, teniendo el propósito de alcanzar el Título Profesional de Licenciada en Administración y Negocios Internacionales, alcanzamos la Tesis intitulada: “La Comunicación Organizacional y su Incidencia en la Gestión de la Municipalidad Distrital de Huepetuhe, 2019”, cumpliendo con los requerimientos del proceso.

Se tiene la seguridad de haber contribuido con el desarrollo académico mediante esta investigación, la cual se pone a vuestra apreciación Señores del Honorable Jurado, estando predispuestos a recibir sus aportes, observaciones o sugerencias que enriquecerán nuestro trabajo presentado.

Atentamente

Raquel Flores Pezo
Ester Salas Castañeda

RESUMEN

La tesis intitulo "La Comunicación Organizacional y su Incidencia en la Gestión de la Municipalidad Distrital de Huepetuhe, 2019", siendo el objetivo determinar cuál es la incidencia de la Comunicación Organizacional en la Gestión de la Municipalidad Distrital de Huepetuhe, 2019; en la cual aplicamos los cuestionarios a 52 sujetos, conformado por el personal del Municipio Distrital de Huepetuhe, la metodología fue descriptiva correlacional. Aplicándose un cuestionario para la Comunicación Organizacional tenía 29 preguntas con escala de Likert (nunca, algunas veces, casi siempre y siempre); y otro para la Gestión, tenía 25 ítems, con la misma escala de Likert, siendo 54 ítems en total. La validación y confianza de los cuestionarios estuvieron verificadas por Alfa de Cronbach, cuyo resultado conseguidos eran de 0.777 del cuestionario de Comunicación Organizacional y de 0.816 del cuestionario de Gestión, teniendo "Buena Confianza".

El coeficiente de correlación de ambas variables trabajadas era ,645, indicando una correspondencia representativa, el coeficiente de determinación R cuadrado era 0,416, revelando un 41.60% de las diferencias que puedan observar en la variable Gestión son manifestados por las variaciones de la variable Comunicación Organizacional, obteniéndose bastante sustento estadístico, que nos permite la aceptación de la hipótesis alterna, al mostrarse una incidencia importante de la Comunicación Organizacional y la Gestión de la Municipalidad Distrital de Huepetuhe.

Palabras claves:

Comunicación Organizacional, Comunicación Descendente, Comunicación Ascendente, Comunicación Horizontal, Comunicación Diagonal, Gestión, Planeación, Organización Dirección y control.

ABSTRACT

The thesis entitled "Organizational Communication and its Incidence in the Management of the District Municipality of Huepetuhe, 2019", the objective being to determine what is the incidence of Organizational Communication in the Management of the District Municipality of Huepetuhe, 2019; in which we applied the questionnaires to 52 subjects, made up of the staff of the District Municipality of Huepetuhe, the methodology was descriptive correlational. Applying a questionnaire for Organizational Communication had 29 questions with a Likert scale (never, sometimes, almost always and always); and another for Management, had 25 items, with the same Likert scale, being 54 items in total. The validation and confidence of the questionnaires were verified by Cronbach's Alpha, whose results were 0.777 from the Organizational Communication questionnaire and 0.816 from the Management questionnaire, taking into account "Good Confidence".

The correlation coefficient of both variables worked on was .645, indicating a representative correspondence, the coefficient of determination R squared was 0.416, revealing 41.60% of the differences that can be observed in the Management variable are manifested by the variations of the Organizational Communication variable. , obtaining enough statistical support, which allows us to accept the alternative hypothesis, by showing an important incidence of Organizational Communication and Management of the District Municipality of Huepetuhe...

Keywords:

Organizational Communication, Descending Communication, Ascending Communication, Horizontal Communication, Diagonal Communication, Management, Planning, Organization Management and control.

INTRODUCCIÓN

Esta investigación considero como el objetivo principal determinar cuál es la incidencia de la Comunicación Organizacional en la Gestión del Municipio Distrital de Huepetuhe, 2019, el cual lo desarrollamos de la forma subsiguiente.

En el Capítulo I contiene el problema de investigación, brindándose una perspectiva amplia de la investigación, exponiendo los problemas general y específicos; también los objetivos general y específicos, las dos variables, así como la justificación del estudio realizado.

El Capítulo II, planteamos el fundamento teórico señalando los antecedentes de la tesis y conceptualizamos los términos.

El Capítulo III, explicamos el aspecto metodológica, así como el tipo y diseño, los métodos y las técnicas, cómo analizamos los datos, la población y la muestra. Así brindamos de manera adecuada los procesos realizados en la investigación, que nos permitió alcanzar los resultados establecidos, que sustentan la tesis.

En el capítulo IV, mostramos los resultados logrados mediante los instrumentos que han sido aplicados a los colaboradores, realizamos la discusión con investigaciones afines, permitiéndonos llegar a las conclusiones y realizar propuestas, considerándose también la bibliografía consultada.

Finalmente exponemos los anexos, Matriz de Consistencia, Instrumentos empleados (Comunicación Organizacional y Gestión), la Solicitud de autorización para realizar la investigación y de validación de los instrumentos, ficha que validan los instrumentos y el Consentimiento.

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTOS	v
PRESENTACIÓN.....	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT.....	viii
INTRODUCCIÓN	ix
CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	16
1.1. Descripción del Problema.....	16
1.2. Formulación del Problema.....	18
1.1.1. Problema General	18
1.1.2. Problemas Específicos	18
1.3. Objetivos.....	18
1.4. Variables.....	19
1.5. Operacionalización de Variables.....	20
1.6. Hipótesis.....	21
1.7. Justificación.....	21
1.8. Consideraciones éticas.....	22
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	23
2.1. Antecedentes de Estudio	23
2.2. Marco Teórico.....	30
2.1.1. Comunicación.....	30
2.1.1.1. Comunicación Organizacional.....	32
2.1.1.2. Comunicación organizacional interna.....	34
2.1.1.3. Dimensiones de la Comunicación Organizacional	41
2.1.1.3.1. Comunicación Descendente.....	41
2.1.1.3.2. Comunicación Ascendente.....	42
2.1.1.3.3. Comunicación Horizontal.....	43

2.1.1.3.4. Comunicación Diagonal.....	44
2.1.1.4. Comunicación Gerencial	44
2.1.2. Gestión Municipal	50
2.1.2.1. Funciones de la Gestión.....	52
2.1.2.1.1. Planificación	58
2.1.2.1.2. Organizar.....	58
2.1.2.1.3. Dotación de personal.....	59
2.1.2.1.4. Dirección	59
2.1.2.1.5. Control.....	59
2.1.2.2. Diagnóstico de Gestión Municipal	59
2.1.2.3. Gestión Administrativa	60
2.3. Definición de Términos.....	61
CAPITULO III: METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN	63
3.1. Tipo de Estudio:.....	63
3.2. Diseño del Estudio:	63
3.3. Población y Muestra.....	64
3.4. Métodos y Técnicas.....	65
3.5. Tratamiento de Datos	65
3.5.1. Validación y Confiabilidad del Instrumento	66
3.6. Baremos.....	68
CAPÍTULO IV: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	72
4.1. PRUEBA DE NORMALIDAD	85
4.2. PRUEBAS DE HIPÓTESIS.....	86
CONCLUSIONES	106
SUGERENCIAS	108
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	110
ANEXOS.....	114
Anexo N° 1: Matriz de Consistencia	115
Anexo N° 2: Instrumento.....	116

Cuestionario de la Comunicación Organizacional	116
Cuestionario de Gestión	118
Anexo N° 03: Solicitud de Autorización para Realización del Estudio.....	120
Anexo N° 04: Solicitud de Validación de Instrumento	121
Anexo N° 05: Ficha de Validación	124
Anexo N° 06: Consentimiento Informado.....	127
Anexo N° 07: Operacionalización de las Variables.....	128
Anexo N° 08: Base de Datos SPSS	130

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Distribución de variable Comunicación Organizacional.....	72
Figura 2. Distribución de dimensión: Comunicación Descendente	73
Figura 3. Distribución de dimensión: Comunicación Ascendente	74
Figura 4. Distribución de dimensión: Comunicación Horizontal.....	75
Figura 5. Distribución de dimensión: Comunicación Diagonal.....	76
Figura 6. Distribución de variable: Gestión.....	77
Figura 7. Distribución de la dimensión: Planeación.....	78
Figura 8. Distribución de dimensión: Organización.....	79
Figura 9. Distribución de dimensión: Dirección.....	80
Figura 10. Distribución de dimensión: Control.....	81
Figura 11. Variable Comunicación Organizacional y Variable Gestión.....	87
Figura 12. Dimensión Comunicación Descendente y la Variable Gestión.....	91
Figura 13. Dimensión Comunicación Ascendente y Variable Gestión.....	95
Figura 14. Dimensión Comunicación Horizontal y Variable Gestión.....	98
Figura 15. Dimensión Comunicación Diagonal y Variable Gestión.....	102

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Confiabilidad Variable Comunicación Organizacional mediante Alfa de Cronbach.....	66
Tabla 2. Confiabilidad de la Variable Gestión mediante Alfa de Cronbach.....	66
Tabla 3. Resumen de Procesamiento de Datos	67
Tabla 4. Baremo Variable Comunicación Organizacional	67
Tabla 5. Baremo Dimensión Comunicación Descendente	68
Tabla 6. Baremo Dimensión Comunicación Ascendente.....	68
Tabla 7. Baremo Dimensión Comunicación Horizontal.....	68
Tabla 8. Baremo Dimensión Comunicación Diagonal.....	69
Tabla 9. Baremo Variable Gestión.....	69
Tabla 10. Baremo Dimensión Planeación.....	69
Tabla 11. Baremo Dimensión Organización.....	70
Tabla 12. Baremo Dimensión Dirección.....	70
Tabla 13. Baremo Dimensión Control.....	70
Tabla 14. Distribución de variable Comunicación Organizacional.....	71
Tabla 15. Distribución de dimensión: Comunicación Descendente	72
Tabla 16. Distribución de dimensión: Comunicación Ascendente	73
Tabla 17. Distribución de dimensión: Comunicación Horizontal.....	74
Tabla 18. Distribución de dimensión: Comunicación Diagonal.....	75
Tabla 19. Distribución de variable Gestión.....	76
Tabla 20. Distribución de dimensión: Planeación.....	77
Tabla 21. Distribución de dimensión: Organización.....	78
Tabla 22. Distribución de dimensión: Dirección.....	79
Tabla 23. Distribución de dimensión: Control.....	80
Tabla 24. Estadísticos descriptivos de la Variable Comunicación Organizacional	81
Tabla 25. Estadísticos descriptivos de la Variable Gestión.....	82
Tabla 26. Matriz de Correlaciones.....	83
Tabla 27. Prueba de Normalidad.....	84
Tabla 28. Correlación entre las variables.....	85
Tabla 29. Resumen del modelo entre las dos variables.....	85

Tabla 30. ANOVA entre las dos variables.....	86
Tabla 31. Coeficientes entre las dos variables.....	86
Tabla 32. Correlación entre la Dimensión Comunicación Descendente y la Variable Gestión	89
Tabla 33. Resumen del modelo entre la Dimensión Comunicación Descendente la Variable Gestión.....	90
Tabla 34. ANOVA entre la Dimensión Comunicación Descendente y la Variable Gestión.....	90
Tabla 35. Correlación entre la Dimensión Comunicación Ascendente y la Variable Gestión.....	93
Tabla 36. Resumen del Modelo entre la Dimensión Comunicación Ascendente y la Variable Gestión.....	94
Tabla 37. Anova entre la Dimensión Comunicación Ascendente y la Variable Gestión.....	94
Tabla 38. Correlaciones entre la Dimensión Comunicación Horizontal y la Variable Gestión.....	97
Tabla 39. Resumen del Modelo entre la Dimensión Comunicación Horizontal y la Variable Gestión.....	97
Tabla 40. Anova entre la Dimensión Comunicación Horizontal y la Variable Gestión.....	98
Tabla 41. Correlaciones entre la Dimensión Comunicación Diagonal y la Variable Gestión.....	100
Tabla 42. Resumen del Modelo entre la Dimensión Comunicación Diagonal y la Variable Gestión.....	101
Tabla 43. Anova entre la Dimensión Comunicación Diagonal y la Variable Gestión.....	101

CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Descripción del Problema

La comunicación es una de esas gestiones más dominantes y significativas en las instituciones (Harris y Nelson, 2008), fundamentalmente, las relaciones surgen de la comunicación, y las actividades, que permiten la estabilidad organizacional, se basan en establecer una relación efectiva entre las personas y las agrupaciones. Además, las facultades organizacionales se incrementan y promulgan a través de "procesos intensamente sociales y comunicativos" (Jones et al., 2004). Comunicarse ayuda a las personas y a los grupos a conciliar acciones que permitan alcanzar los objetivos, y es transcendental en todos los procesos, tomar decisiones, resolver problemas y gestionar el cambio, la comunicación interna también proporciona al personal información significativa sobre sus labores, distribución, medio ambiente, etc. La comunicación ayuda a motivar, crear confianza, generar identidad compartida, estimulando el compromiso, de esta manera los individuos expresan emociones, imparten esperanza, celebren y rememoren sus logros.

En términos generales, la comunicación constante y abierta en una organización garantiza que todos los colaboradores, desde los altos directivos hasta el personal de menor grado de entrada, comprendan los objetivos y la cultura de la empresa, así como también cómo se presenta a sus clientes. En este entorno abierto, se fomenta y busca la retroalimentación, ya sea a través de reuniones presenciales o encuestas periódicas .

Las instituciones están siempre en la búsqueda de personas que sigan y den instrucciones, escuchar con exactitud, proporcionar observaciones útiles, llevarse bien con sus colegas y clientes, establecer contactos, proporcionar información útil, trabajar bien en equipos y resolver dificultades y presentar ideas de forma creativa y crítica de una manera comprensible. Desarrollar la conciencia y la seguridad de la comunicación en la organización es mucho más que solo poseer conocimientos o habilidades.

Como ya sabe, el estudio de la comunicación está profundamente arraigado en las tradiciones retóricas orales de la antigua Roma y Grecia, al igual que muchos de los primeros conceptos que dieron forma a la disciplina, algunos de los principios fundacionales de la comunicación organizacional se originaron en Oriente. Ya en el siglo IV, los académicos chinos se concentraron en los "problemas de comunicación dentro de la vasta burocracia gubernamental, así como entre el gobierno y el pueblo" (Murphy, Hildebrandt y Thomas). Los antiguos académicos orientales se centraron en el flujo de información, la fidelidad de los mensajes y la calidad de la información dentro de su burocracia gubernamental (Krone, Garrett y Chen; Paraboteeah).

A nivel de las municipalidades como es el caso de la Municipal Distrital de Huepetuhe no se da una buena comunicación organizacional al no utilizar con frecuencia los métodos verbales, escritos y electrónicos (por ejemplo, notas, reuniones, correos electrónicos, seminarios web) para transmitir información dentro del Municipio, para lograr objetivos individuales y comunes, debiendo participar todos en este flujo de comunicación, lo cual no se practica en la institución.

Las organizaciones son dinámicas y se crean a través de nuestra comunicación. La comunicación organizacional es la remesa y aceptación de comisiones entre personas relacionados dentro de un entorno, para lograr metas y objetivos.

Por lo expuesto, este estudio lograría determinar la incidencia de la Comunicación Organizacional en la Gestión del Municipio del Distrito de Huepetuhe, para el cual se examinaron documentos e información más convenientes, y se utilizaron variadas metodologías que nos permitió acopiar información que analizamos estadísticamente, referida a la Comunicación Organizacional y la Gestión Municipal.

1.2. Formulación del Problema

1.1.1. Problema General

¿Cuál es la incidencia de la Comunicación Organizacional en la Gestión de la Municipalidad Distrital de Huepetuhe, 2019?

1.1.2. Problemas Específicos

PE₁ ¿Cómo incide la Comunicación Descendente en la Gestión de la Municipalidad Distrital de Huepetuhe?

PE₂ ¿Cuál es la incidencia de la Comunicación Ascendente en la Gestión de la Municipalidad Distrital de Huepetuhe?

PE₃ ¿Cómo incide la Comunicación Horizontal en la Gestión de la Municipalidad Distrital de Huepetuhe?

PE₄ ¿Cuál es la incidencia de la Comunicación Diagonal en la Gestión de la Municipalidad Distrital de Huepetuhe?

1.3. Objetivos

1.3.1. General

Determinar cuál es la incidencia de la Comunicación Organizacional en la Gestión de la Municipalidad Distrital de Huepetuhe, 2019.

1.3.2. Específicos

OE₁. Determinar cómo incide la Comunicación Descendente en la Gestión de la Municipalidad Distrital de Huepetuhe.

OE₂. Determinar cuál es la incidencia de la Comunicación Ascendente en la Gestión de la Municipalidad Distrital de Huepetuhe.

OE₃. Determinar cómo incide la Comunicación Horizontal en la Gestión de la Municipalidad Distrital de Huepetuhe.

OE₄. Determinar cuál es la incidencia de la Comunicación Diagonal en la Gestión de la Municipalidad Distrital de Huepetuhe.

1.4. Variables

1.4.1. Variable Independiente: Comunicación Organizacional

Definición Conceptual

Según Fernández, lo define como los procesos a través del cual diversos individuos transmiten información de la empresa y la forma de alcanzar las metas, es una parte integral de las prácticas de gestión efectivas en el lugar de trabajo: el diálogo productivo y reflexivo puede hacer o deshacer una organización y las relaciones dentro de ella.

Dimensiones:

- Comunicación Descendente
- Comunicación Ascendente
- Comunicación Horizontal
- Comunicación Diagonal

1.4.2. Variable Dependiente: Gestión

Definición Conceptual

Peter Drucker, dice que la tarea básica de la administración incluye tanto el marketing como la innovación. Según él, la Gestión es un órgano polivalente que gestiona una empresa y gestiona a los gerentes, y gestiona a los trabajadores y el trabajo.

Harold Koontz definió la gestión como la pericia realizar trabajos mediante los colaboradores en grupos organizados formalmente.

Es un proceso porque involucra una serie de funciones que realizan los gerentes para usar de forma eficiente los diversos recursos que disponen que les permitirá alcanzar objetivos deseados se resumen como gestión. Chiavenato (2006, p.142) los procesos son:

Dimensiones:

- Planeación
- Organización
- Dirección
- Control

1.5. Operacionalización de Variables

Variable	Dimensión	Nº de Ítems	Ítems	Escala de Valoración	Escala
Variable Independiente Comunicación Organizacional	Comunicación Descendente	8	1,2,3,4,5,6,7 y 8	Del 1 al 29 Puntaje Máximo 116 Puntaje Mínimo 29	1 = Nunca 2 = Algunas Veces 3 = Casi Siempre 4 = Siempre
	Comunicación Ascendente	8	9,10,11,12,13,14,15 y 16		
	Comunicación Horizontal	9	17,18,19,20,21,22,23,24 y 25		
	Comunicación Diagonal	4	26,27,28 y 29		
Variable Dependiente Gestión Municipal	Planeación	6	1,2,3,4,5 y 6	Del 1 al 25 Puntaje Máximo 100 Puntaje Mínimo 25	1 = Nunca 2 = Algunas Veces 3 = Casi Siempre 4 = Siempre
	Organización	8	7,8,9,10,11,12,13 y 14		
	Dirección	5	15,16,17,18 y 19		
	Control	6	20,21,22,23,24 y 25		

1.6. Hipótesis

1.6.1. Hipótesis General:

H₁ La Comunicación Organizacional incide significativamente en la Gestión de la Municipalidad Distrital de Huepetuhe.

H₀ La Comunicación Organizacional no incide significativamente en la Gestión de la Municipalidad Distrital de Huepetuhe.

1.6.2. Hipótesis Secundarias o Específicas:

H₁ La Comunicación Descendente incide significativamente en la Gestión de la Municipalidad Distrital de Huepetuhe.

H₂ La Comunicación Ascendente incide significativamente en la Gestión de la Municipalidad Distrital de Huepetuhe.

H₃ La Comunicación Horizontal incide significativamente en la Gestión de la Municipalidad Distrital de Huepetuhe.

H₄ La Comunicación Diagonal incide significativamente en la Gestión de la Municipalidad Distrital de Huepetuhe.

1.7. Justificación

Esta investigación nos permitirá conocer como la necesidad de mejorar comunicación para mejorar la actitud y aumentar la satisfacción laboral que se vinculó con felicidad individual y cultura organizacional. Las estrategias utilizadas por las organizaciones y sugerido por expertos para optimizar las comunicaciones, aumentar la felicidad y elevar el bienestar laboral y la moral.

A nivel de cualquier organización, de cualquier sociedad, no se puede imaginar ninguna actividad fuera del proceso de comunicación. La gestión consiste, en primer lugar, en la realización, con la ayuda de la comunicación, de un proceso de influencia interpersonal en una

determinada situación, para alcanzar ciertos objetivos. Administrar una organización significa comunicar, transmitir ideas, sentimientos, decisiones a los subordinados y la posibilidad de devolver información. Esto ayudará a dar forma a la futura formulación de la política de comunicación, facilitando así en gran medida lograr las metas de los lineamientos de comunicación, permitiendo que las organizaciones puedan formular políticas y estrategias de comunicación adecuadas que mejoren satisfacción laboral de los empleados.

1.8. Consideraciones éticas

En la realización de la tesis se siguieron las reglas éticas, comunicando el objetivo de la investigación a los directores y al personal de las diversas áreas del Municipio Distrital de Huepetuhe, para realizar la investigación, lo cual nos permitió disponer con los instrumentos precisos para poder entrevistarlos, de quienes mantenemos en reserva y en anonimato a los que llenaron los instrumentos, tomando en cuenta que el estudio tenía sólo intenciones académicas.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de Estudio

2.1.1. Antecedentes a nivel internacional:

Bell R. (2016) ejecutó la investigación “*Una utilidad creciente para la gestión Investigación de comunicación sobre los principales temas de administración*” de la Universidad Estatal de Kennesaw, el objetivo fue determinar si la comunicación gerencial es esencial competencia de gestión y si pertenece como tema principal en la literatura de gestión, se revisó los principales temas de gestión cubiertos en los artículos que se publicaron durante un período de 10 años, de 2005 a 2014, cuyos resultados estadísticos muestran que el tema de la comunicación gerencial está aumentando en los temas de gestión, el hecho de que la mayoría de los artículos citados en este documento se publican en una amplia gama de gestión en revistas no directamente afiliadas a ninguna asociación o grupo de comunicación, los estudios revisados señalaron repetidamente la habilidad de comunicación del impacto sobre la capacidad de los gerentes y líderes para tener éxito o fracasar, la capacidad de comunicarse efectivamente puede ser la calidad de gestión número uno, declaró Chris M. Martin, escritor de Yahoo, quien tiene un B.S. en la Administración de Empresas y un J.D. Los gerentes y líderes deben entender cómo usar la comunicación estrategias para construir sus equipos y organizaciones para lograr departamentos y organizaciones objetivos Con demasiada frecuencia, las personas pasan a roles gerenciales o de liderazgo sin tener conciencia de necesitan mejorar sus habilidades de comunicación gerencial. Estas personas pueden ser expertos en la materia, cuyas habilidades técnicas les permitieron tener éxito como

individuos, pero cuando se los coloca en una gerencia o papel de liderazgo, fallaron porque carecían de las habilidades de comunicación gerencial necesarias para fomentar colaboración. Dado que la comunicación es el elemento vital de una organización y una competencia crítica para los líderes gerenciales, la comunicación gerencial debe ser valorada por los investigadores y profesionales como un área de investigación dentro de la competencia de gestión.

Hasan G. (2016) en la investigación "*El papel de la comunicación organizacional sobre los colaboradores, Percepción de la justicia*" Universidad Karamanoglu Mehmetbey - Turquía, en la investigación realizada con 98 participantes, se ve que la percepción de los empleados sobre la organización y la comunicación es positiva y de nivel moderado, los ejecutivos se comunican con sus empleados a nivel medio. No hay diferencias significativas en un grado de comunicación de los empleados con respecto a la demografía de los empleados, como sexo, edad, matrimonio estado y antigüedad y hay una diferencia significativa en la organización en la comunicación con respecto a su nivel de educación. Es decir que los gerentes y los ejecutivos deben tener en cuenta el nivel de educación de los empleados mientras se comunican con ellos. Esto proporciona a los empleados en desarrollo la apropiación de sus trabajos, aumentando la moral de los empleados, creando un medio de comunicación más saludable. La correspondencia de la comunicación en la organización y los tipos de justicia organizacional es positivo, se encuentra una correlación de la comunicación de la organización y la percepción de la justicia interactiva, tiene un rol transcendental en la configuración de interacción de la justicia. Comportamientos como el respeto y la amabilidad de los gerentes a los trabajadores, sinceridad en la comunicación, informar a los subordinados sobre las operaciones organizacionales, los derechos sociales personales, objetivos y derechos, las explicaciones a las sugerencias, el cuidado de los beneficios de los empleados conducen a la justicia interactiva percibida afirmativamente. Pero, no se encontró relación entre la comunicación

organizacional entre procedimientos y percepciones de justicia distributiva. A pesar de la opinión general en literatura como organizacional la comunicación está relacionada con la justicia procesal y distributiva.

Odine M. (2015) realizó la investigación "*Problemas de comunicación en la gestión*" en la Escuela de Periodismo y Comunicación Gráfica, Florida A&M University, Estados Unidos. El propósito del trabajo fue tener una apreciación de la comunicación cotidiana, desafíos que enfrentan los gerentes y empleados en el lugar de trabajo y los problemas de comunicación en empresas y organizaciones pueden evitarse. Se utilizó el método de investigación cualitativa, que está encapsulado en la teoría de lo simbólico, interaccionismo. Concluyeron que los problemas de comunicación son omnipresentes en las empresas u organizaciones. La omnipresencia subraya el hecho de que la comunicación es el centro de toda la actividad, de arriba abajo en la cadena de mando, y viceversa, lo esencial es delinear la comunicación que tiende a obstaculizar o detener disminuir la productividad. Laurie Reeves, con el titular, "Los diez problemas de comunicación en el lugar de trabajo", enfatiza la importancia de que el gerente proporcione mayor cuidado al lenguaje físico de la audiencia al entregar un mensaje, los problemas de comunicación persistirán en ausencia de un análisis reflexivo, resolución creativa de problemas, empatía y comprensión de que la comunicación efectiva es basado en el diálogo. Por el contrario, la comunicación en el lugar de trabajo a menudo elige un monólogo que es más fácil, como escribir algunos "mensajes" y empujarlos hacia abajo por los "canales". Sin embargo, los problemas se arrastran cuando el favoritismo se convierte en una normalidad. El favoritismo puede ser definido como "la práctica de dar un trato preferencial injusto a una persona o grupo en el gasto de otro". Los sinónimos se pueden ver como "parcialidad" o "desigualdad" o "Discriminación", ninguna de las cuales refleja positividad.

Christine P. (2014) en la investigación "*La comunicación organizacional efectiva afecta la actitud, la felicidad y la satisfacción laboral*" tesis presentada a la Universidad del sur de Utah, EE.UU., que permitió lograr el grado de Licenciado en Filosofía y Letras, el objetivo fue establecer si la comunicación de las dos direcciones influye el grado de bienestar laboral individual, de equipo y gerencia, el compromiso con una cultura positiva de la oficina y cómo los esfuerzos por tener una buena actitud afectan la satisfacción laboral. Cincuenta y un empleados y supervisores en la División de Gestión de Inscripción de la Universidad del Sur de Utah fueron invitados a participar en una encuesta para determinar las prácticas de comunicación existentes, los niveles de felicidad y satisfacción laboral, y para realizar tareas diseñadas para aumentar la felicidad y mejorar la actitud. Concluyendo que el hallazgo más notable de este estudio es la correspondencia de la actitud, la felicidad y el bienestar laboral de los participantes con el grado de comunicación de los gerentes y la capacidad de los empleados para proporcionar sugerencias, comentarios y comentarios. La actitud y el compromiso de los gerentes con un ambiente positivo y la satisfacción en el trabajo de los colaboradores impactaron la cultura de la oficina. Los gerentes con ese compromiso comparten información y solicitan comentarios de los empleados. Los participantes que sintieron que tenían cierto control sobre su entorno de trabajo fueron positivos y contribuyeron a la cultura de la oficina. Se entiende en algunos puestos, como los trabajadores estudiantes, hay muy poco control; sin embargo, sentirse valorado como empleado y sentir que uno está contribuyendo al objetivo general de la oficina, la división y la entidad son importantes para mantener un afecto positivo y la satisfacción laboral. Con el cargo de que los gerentes desarrollen y mantengan una actitud positiva, los gerentes pueden descubrir que una mayor comunicación mejora su actitud y mejora la cultura de la oficina. La comunicación bidireccional es necesaria en cualquier organización para desarrollar el éxito organizacional, de equipo e individual. La comunicación efectiva grupal e individual bidireccional hace a los

empleados más felices y crea una mayor satisfacción laboral; El gerente también encontrará más satisfacción y será más feliz en el trabajo. La comunicación bidireccional es la herramienta que permite a los gerentes delegar de manera más efectiva, crear estrategias para mejorar el éxito departamental y alinear de manera más apropiada los objetivos del departamento con los objetivos de la organización. La investigación muestra que los empleados que están informados y comprendidos en tomar decisiones disfrutan de un mayor bienestar laboral, tienen una mayor autoestima y se sienten valorados en el trabajo. En general, los empleados de la División de Gestión de la Inscripción de la Universidad Southern Utah informan niveles satisfactorios de comunicación bidireccional y están contentos siendo muy bueno la satisfacción laboral. El afecto positivo y el deseo de ser feliz de los participantes contribuyen a su satisfacción laboral, mientras que los que tienen un efecto negativo tienen una menor satisfacción.

Johansson C. (2014) en la investigación "*Comunicación organizacional: El caso de Suecia*" concluye realizando una discusión de la contribución realizada por la investigación sueca en comunicación organizacional, argumentado en un enfoque más holístico, lo que considera ventajoso cuando se quiere entender procesos complejos de comunicación, influenciado por una diversidad de factores. En particular, esto se refiere a cuestiones o temas donde los procesos de comunicación interna y externa están entrelazados, mencionando que los estudios revisados en el documento, la mayoría de los cuales aún no están publicados, representa un conocimiento único sobre varios temas de comunicación - conocimiento al que no es posible acceder cuando se trabaja con otros diseños de investigación, por ejemplo métodos de encuesta. Asimismo reconoce que tanto el estudio cualitativo como el cuantitativo es importante y a falta de más investigación cuantitativa en un contexto sueco es una debilidad. Sin embargo, en estos estudios, un mundo rico en imágenes realistas de comunicación organizacional se revela, a pesar de que esta revisión concisa no puede hacer justicia a los estudios discutido al comparar los

resultados con los de la gran cantidad de estudios en otros países, a menudo se puede encontrar una concordancia.

Rajhans K. (2014) en la investigación "*Comunicación organizacional efectiva: una clave para los trabajadores en la Motivación y Rendimiento*" del Instituto Nacional de Gestión e Investigación Pune - India. El objetivo del presente trabajo es explorar la interrelación entre comunicación y motivación y su repercusión general en el rendimiento de los colaboradores, concluyendo que, es un hecho evidente que la correspondencia organizacional tiene un rol vital en la motivación y el desempeño de los empleados a medida que se producen cambios reales en las organizaciones modernas que enfrentan la nueva realidad de una dotación de personal más ajustada cargas de trabajo, más horas y un mayor énfasis en rendimiento, toma de riesgos y flexibilidad, las comunicaciones tienen un papel crucial que desempeñar en el esfuerzo de la gerencia para reorientar a los empleados perplejos por cambios, o informar y motivar a quienes se adaptan más fácilmente. Dentro de esta necesidad general de comunicarse allí existe el requisito especializado para efectivo la comunicación como resultado de administrar las relaciones de empleados en la organización. Las organizaciones de hoy están dirigidas por múltiples y multifuncionales, equipos que muestran poca tolerancia para incuestionables autoridad. Para hacer frente a esta situación, el arte de la persuasión y el esfuerzo por encontrar la pareja emocional correcta con tu La audiencia es necesaria. Este partido significa que no es suficiente para que la comunicación sea un boleto de ida (Torrington y Hall 1991). Tiene que haber hacia abajo y comunicación hacia arriba Efectivo a la baja la comunicación permite decisiones tomadas por la gerencia de la organización para ser convertida en acción por empleados, también aumenta el trabajo en equipo, la confianza, mejores relaciones, productividad y menos posibilidades de rumores y falta de comunicación Además, permite una consistencia de acción, y puede estimular un mayor compromiso con el parte de los empleados. La comunicación ascendente ayuda a los

gerentes para comprender los problemas comerciales y personales que afectan empleados. Además, sugerencias creativas de los empleados ayudan a los directivos a tomar decisiones para una mejora de la organización.

2.1.2. Antecedentes a nivel nacional:

Huamán F. (2018), realizó la investigación “Gestión Municipal para el Desarrollo Turístico en el Distrito de Pacucha, Provincia de Andahuaylas, Región Apurímac, 2017”. El objetivo fue describir la Gestión del Municipio en el Desarrollo Turístico del Distrito de Pacucha, la muestra es igual a 48 personas que lo conformaron (03 hospedajes, 18 restaurantes y 31 socios que pertenecen a los 5 asociaciones de botes), la investigación fue descriptiva ya que buscaba detallar las características, perfiles de grupos, agrupaciones, personas u otra manifestación que pueda someter a un examen descriptivo, concluyeron: la variable Gestión Municipal el 45,83% del total de encuestados señalan que casi nunca se efectúa una apropiada Gestión en la Municipalidad la segunda variable se alcanzó un 60,42% de personas indicaron que casi siempre se viene desarrollando el turismo. Los prestadores de servicios (hospedaje, restaurant y paseo en botes) opinaron que no es bueno el escenario presente de la Gestión del Municipio que permita el progreso del turismo, debiendo el ente edil involucrarse y efectuar varias maniobras si se pretende optimizar el turismo, al ser un factor importante que contribuye al progreso de la eficacia de vida mediante las entradas generadas por el arribo de turistas. Lo relacionado al objetivo, estrategia, política y presupuesto, es habitual de acuerdo a la opinión de las empresas de servicios (hospedaje, restaurant y paseo en botes).

Andrade D. y Asís D. (2017), en la investigación “Gestión Municipal y Participación Ciudadana en el Centro Poblado La Minka Distrito de Supe, 2017”; cuyo propósito fue constituir la relación

existente de la gestión del municipio y la cooperación de la ciudadanía en la población la Minka del distrito de Supe, 2017; la metodología fue correlacional, no experimental, transversal y cuantitativa, la muestra fueron 83 habitantes, concluyeron: se demuestra la existencia de una asociación entre la Gestión del Municipio y la cooperación de la ciudadanía; existiendo la correlación de las variables 0,000, inferior a 0,05 a un grado alto con un coeficiente Phi de 0,806. Hay una correspondencia de la gestión con la cooperación de la ciudadanía, demostrándose que existe la correspondencia de las variables 0,000, inferior a 0,05 a un grado moderadamente alto teniendo un coeficiente Phi 0,542. Hay una correlación de la gestión Financiera y la cooperación de la ciudadanía, demostrándose que hay correlación de las variables 0,000, inferior a 0,05 a un grado moderadamente alto con un coeficiente Phi de 0,450. La gestión institucional está asociada con la moderadamente, demostrándose que hay correspondencia de las variables 0,001, inferior a 0,05 a un grado moderadamente fuerte teniendo un coeficiente Phi de 0,450.

2.2. Marco Teórico

2.1.1. Comunicación

En nuestra sociedad hay una serie de respuestas a la pregunta: "¿Por qué nos comunicamos en una organización?" Sin ella, la administración no puede funcionar. Por un lado, cualquier objetivo tiene en su núcleo un intercambio permanente de información; Por otro lado, sin comentarios, la mejora no es posible. La comunicación ayuda a identificar las necesidades, motivando así a todos los involucrados directamente a desempeñarse mejor. Se podría afirmar que no hay un solo aspecto de la gestión que no recurra a la comunicación. Por lo tanto, el verdadero problema es la forma en que el gerente lo entiende y lo implementa.

Comunicar significa sobrevivir y aprender a otros cómo sobrevivir. La comunicación es la primera señal que se da. Es el grito del niño que apenas nace, la evidencia que se le da a los que lo

rodean que todavía está vivo. Es el susurro de un adolescente que vidas que se dieron cuenta de la vida especial, es decir, de otra persona. Es el gruñido incierto de un anciano que no está preparado para la desaparición.

La comunicación es el aire que respiramos desde la mañana hasta la tarde, y para algunos, aquellos que saben que el búho simboliza la vista a través de la oscuridad, el aire que se respira desde la tarde hasta la mañana, leyendo o escribiendo un libro, que puede ser el libro que definirá su destino, que no admitió ser enterrado (Anghel, P., 2003).

La manera en que nos correspondemos con los que nos rodean, en cualquier tipo de actividad, comenzando desde la familia y continuando con la vida social y profesional es un proceso complejo. En este proceso, los pensamientos se traducen en símbolos verbales, no verbales o verbales y la forma en que se lleva a cabo nuestra comunicación determina el éxito de cualquier actividad humana.

La piedra angular de la educación es la comunicación efectiva, constituye una de las particularidades más significativas para convertirse en un profesional eficaz y exitoso.

Sobre la comunicación se puede decir que es un proceso de transmisión de información entre dos o más personas, donde el mensaje sale del transmisor y llega al receptor mediante varios conductos y grados de comunicación.

La calidad de la información depende de cómo se gestionan, pero las barreras de comunicación y la importancia dada al receptor del mensaje transmitido.

Para tener una carrera exitosa en cualquier campo de actividad, las habilidades de comunicación son esenciales para cualquier trabajo en el mundo competitivo de hoy. La lectura, la escritura y la capacidad de escuchar con atención son las tres habilidades de comunicación que deben desarrollarse de forma

permanente para cada uno. Es por eso que a las personas se les debe enseñar, entre muchas otras cosas, cómo presentarse adecuadamente, cómo establecer un contacto visual significativo, cómo iniciar y mantener conversaciones, interactuar con todo tipo de personas, cómo mantener una entrevista exitosa, administrar las relaciones, pero también cómo dirigirse a un público con autoridad y confianza, estableciendo amistades cimentadas en la confianza y el respeto recíproco. Estos son los componentes básicos de una interacción humana de calidad y exitosa del presente siglo.

La CO comprende y inquieta a todos los empleados y favorece al éxito de la entidad. No abordar estos procesos afecta la moral de los empleados y Motivación, ya que contribuyen al sentido de pertenencia y propiedad compartida de un empleado.

2.1.1.1. Comunicación Organizacional

Es una función de la gerencia, y La comunicación de los empleados es esa función de gestión que abarca la vida de un empleado con una organización.

Comienza con reclutamiento, contratación y orientación; progresa a través de la vida de un empleado con la empresa y concluye con la entrevista de salida al momento de la jubilación o renuncia de la empresa.

La Society for Human Resource Management (2004) considera la comunicación entre los criterios de las “4 C críticas” para una fuerza laboral productiva positiva y exitosa: “Compromiso, Cultura, comunicación y compensación”.

Es un proceso de reciprocidad informativa, creando comprensión y comportamientos dentro de una organización en función de la visión, valores y cultura organizacional.

Para tener éxito, los gerentes deben mantener líneas de comunicación abiertas que guíen a otros, en completar metas. Significa aceptar la responsabilidad, es decir, adaptarse al cambio y

toma de decisiones. Entonces, ejercer autoridad no es necesariamente el enfoque que los gerentes deberían adoptar y estar preparado para hacer alarde de acciones disciplinarias contra los trabajadores.

En el estilo autoritario, también se sabe que el líder es autocrático, y rara vez permite que los colaboradores tomar parte en tomar decisiones, considera que sus puntos de vista son más precisos, rara vez elogia otros en su desempeño, y toma crédito cuando otros hacen el trabajo. En el consultivo estilo, el gerente asume el rol de mentor, acepta otras ideas y estimula la creatividad e innovación.

Se dice que la condición del liderazgo participativo es el más conveniente ya que permite que los talentos de trabajadores y sus habilidades potenciales para encender, ser reconocidos y recompensados, y para florecer sin restricción.

La comunicación interpersonal efectiva requiere un clima o cultura que apoye comunicación efectiva, específicamente, confianza, apertura, refuerzo de la buena comunicación.

El papel crítico del gerente es fomentar un clima caracterizado por una comunicación abierta, de lo contrario, cualquier habilidad que se inculque en los empleados será improductivo.

A veces es muy difícil comunicarse con colegas del departamento o directamente abordar los problemas a ellos o incluso a los gerentes. Tal vez la gente tenga miedo de los juicios de otros o no les gusta escuchar comentarios negativos o incluso positivos. Bien La comunicación organizacional puede potencialmente detener y prevenir todos estos errores de juicio. Falta de comunicación, así como la comunicación ineficaz lleva a retirarse de los socios y colegas en el mundo empresarial. Como consecuencia, puede aparecer un escaso éxito empresarial.

El éxito organizacional se da como resultado de la eficacia de la comunicación, dentro y fuera límites organizacionales y esta

será más célebre, es preciso para que todos los participantes y empleados tengan las habilidades lingüísticas adecuadas, para llevar a cabo ejercicios interactivos y poseer conciencia intercultural (Jurkovic, 2012). Se cree que una buena comunicación puede optimizar el rendimiento laboral, gestionándose el rendimiento y toma de decisiones, compromiso con los empleados y contribuir al progreso organizacional y laboral satisfacción (Acas, 2005).

2.1.1.2. Comunicación organizacional interna

Obviamente, hay muchas formas de comunicación, aunque tienden a caer en tres categorías: oral, escrita e implícita. Además, cada uno de estos tres tipos puede ser formal (planificado y parte de un proceso oficial) o informal (por casualidad y a menudo fuera de los asuntos oficiales). A continuación se detallan los métodos de comunicación y sus usos. También mire los estudios de caso para ver qué métodos se usaron en situaciones particulares.

Es un sistema complicado de flujos informativos, órdenes, aspiraciones, pistas y se compone de dos redes, comunicación formal e informal. Ambos tipos, formal e informal, están tomando parte internamente y en forma externa. La interna implica el intercambio de ideas e información dentro de un organización mientras que durante la comunicación externa la información se comparte y se recopila de clientes, distribuidores, proveedores, competidores e inversores. Papa y col. (2008, página 51) describió la comunicación formal "a través de canales de flujo de mensajes designados oficialmente entre posiciones organizativas". Esta forma de comunicación suele ser planificada de antemano, proceso sistemático y formal de transferencia de información en forma oral y escrita y en muchas organizaciones se especifica en organigramas.

Comunicación oral o verbal

Es imposible imaginar una organización sin alguna forma de comunicación. Para hacer procesos organizacionales (de negocios) bien operados y ejecutados, comunicación entre los empleados deben mejorar continuamente. Varios autores clasifican la comunicación como verbal y no verbal, definir la comunicación verbal como "transmisión de mensajes utilizando palabras escritas o comunicación hablada y no verbal como "transmisión de mensajes sin el uso de palabras" (por ejemplo, comportamiento visual, tacto, gestos con las manos, movimientos corporales y expresión facial).

Nuestro éxito personal y profesional a menudo depende de qué tan bien entendemos a los demás y cómo bien los demás nos entienden en el proceso de comunicación. A menudo, cuando nos comunicamos con alguien dentro o fuera de la organización, nos enfocamos en nosotros mismos y nuestros problemas e incluso no escuches lo que la otra persona está diciendo. Por eso todos coinciden en que la primera regla de la buena comunicación es aprender a escuchar. Después de que aprendamos a escuchar, los mensajes llegar a ser completamente comprensible y deberíamos poder dar (y recibir) comentarios útiles si necesario (Rollinson, 2008). Cuando usamos la palabra hablada, ya sea cara a cara o sobre el teléfono, el remitente de un mensaje tiene la oportunidad de observar comentarios, responder preguntas y proporcionar información adicional a modo de aclaración (McKenna, 2006). Debido a mencionado anteriormente, es obvio cómo la comunicación oral es más personal y, a menudo, más rápida que otras formas de comunicación.

Es importante asegurarse de que la audiencia entienda claramente lo que se dice, por lo que requiere una gran habilidad para hablar y escuchar del comunicador. La comunicación oral es el método más efectivo para permitir la comunicación y el diálogo bidireccionales.

La comunicación verbal se lleva a cabo directamente entre los superiores y los colaboradores en las organizaciones como son:

conversaciones verbales, conversaciones telefónicas, telecomunicaciones entre otros, utilizando diversos medios de comunicación, tales como ayudas audiovisuales, discursos y órdenes, reuniones, conferencias, sesiones de capacitación, discurso público, exposiciones, asesoramiento, etc.

La comunicación verbal goza de ciertos beneficios.

- ✓ Es el que consume menos tiempo, es más directo, simple y menos costoso.
- ✓ Es más comunicativo y efectivo y ayuda a evitar demoras, trámites burocráticos y formalidades.
- ✓ Genera un espíritu amigable y cooperativo.
- ✓ Proporciona una respuesta inmediata, ya que se pueden formular preguntas y respuestas obtenidos sobre la información transmitida
- ✓ Dado que cada información no se puede poner por escrito, la mayor parte es transmitida por medios de instrucciones orales, discusiones mutuas y conversaciones telefónicas.

Sin embargo, la comunicación verbal tiene ciertos deméritos. Estos son:

- ✓ La información larga, distante e importante no se puede transmitir de manera efectiva verbalmente
- ✓ Las conversaciones verbales a menudo pueden distorsionarse si hay alguna causa de indiferencia entre el receptor y el remitente.
- ✓ Es inadecuado cuando se requiere permanencia y uniformidad de forma.
- ✓ Debido a varias brechas de comunicación, como resultado del estado y otros problemas físicos o
- ✓ Las barreras personales de comunicación son incompletas.
- ✓ Las respuestas espontáneas pueden no ser cuidadosamente pensadas.
- ✓ Las palabras habladas pueden malinterpretarse más fácilmente que las palabras escritas.

Comunicación escrita

La escritura se utiliza cuando necesita proporcionar información detallada, como cifras y hechos, incluso durante los métodos cara a cara. Ejemplos de esto podrían ser cifras escritas mientras se hace una presentación, cuando la comunicación tiene que ser formal o cuando las partes interesadas necesitan tiempo para considerar información, como proporcionar informes para una reunión de gestión. También se usa generalmente para enviar documentos y otro material importante a las partes interesadas, que luego se pueden almacenar para su uso posterior. La información escrita se puede consultar fácilmente a medida que se registra. Otros documentos importantes como contratos, notas y actas de reuniones también se proporcionan por escrito para este propósito.

Una comunicación escrita siempre se pone por escrito y generalmente se usa cuando la audiencia está a distancia o cuando se requiere una permanencia o registro o cuando su preservación es esencial en caso de que sea necesaria como evidencia en casos de disputa. Es generalmente en forma de instrucciones, órdenes, normas y reglamentos, políticas, procedimientos, carteles, notas, informes, boletines informativos.

Los beneficios de la comunicación escrita son:

- ✓ Sirve como evidencia de lo que ocurrió o de lo que se dijo.
- ✓ Proporciona un registro permanente para uso futuro.
- ✓ Reduce las posibilidades de mala interpretación y distorsión de la información.
- ✓ Es confiable cuando se transmite información extensa sobre finanzas, producción u otros datos importantes.
- ✓ Proporciona una oportunidad a los subordinados para presentar sus quejas en forma escrita y apoyándolos en hechos

Sin embargo, una comunicación escrita también presenta ciertas desventajas.

- ✓ Generalmente es un proceso oneroso, el cual requiere demasiado tiempo.

- ✓ A pesar de que dicha comunicación se ha transmitido, no es seguro si
- ✓ El receptor lo ha entendido.
- ✓ Los materiales escritos no solo se desactualizan sino que también se pueden filtrar antes del momento adecuado.
- ✓ A veces conduce a una formalidad excesiva y rigidez en las relaciones personales.

Mensajes implícitos

Enviamos mensajes que no son ni orales ni escritos pero que pueden ser igualmente, o en algunos casos más, persuasivos. Al comunicarse, considere qué mensajes implícitos está enviando. Las áreas a considerar son su actitud, su lenguaje corporal, marca y presentación.

Actitud

Su actitud tiene un gran impacto en cómo se interpreta su mensaje. Una actitud tímida o aburrida eliminará el impacto de su mensaje e incluso podría contradecir la importancia que siente que merece. Una actitud positiva, entusiasta y enérgica reforzará su mensaje. Su actitud debe ser proactiva, centrada en las soluciones y considerada con los puntos de vista de los demás, siempre atenta al mensaje que necesita transmitir. También ayuda si cree que tiene el derecho de presentar sus mensajes y compartirlos con otros.

Lenguaje corporal

Asegúrese de que su lenguaje corporal refuerce su mensaje cuando esté involucrado en la comunicación cara a cara.

Los aspectos esenciales incluyen:

- Haciendo contacto visual
- Hablar y hacer contacto visual con todos los interesados presentes, no solo uno o dos
- Sonriendo cuando sea apropiado
- Tener una postura segura, abierta, pero no agresiva.

- Verse comprometido e interesado, particularmente cuando otros están hablando

Marca y presentación

La apariencia de cómo se entrega el mensaje es tan influyente como el mensaje mismo. Se puede crear una identidad formal a través de la marca: una imagen pública definida creada a través de un esquema de color, logotipo, línea de correa, fuente y aspecto general. La marca es un proceso complejo que debe ser pensado adecuadamente, posiblemente con la ayuda de una empresa de marketing. Una buena marca refleja los valores de la organización y tiene una usabilidad e impacto a largo plazo. Puede ser útil dar una marca individual a un proyecto en particular. Por ejemplo, para un proyecto de catalogación muy grande, podría considerar darle un nombre y un logotipo dedicados que pueden funcionar como una abreviatura para referirse al proyecto con otros y darle al proyecto una identidad clara.

En este contexto, la presentación significa cómo se ve y se siente el mensaje, esto puede requerir un uso constante de la marca o el diseño, puede requerir la adhesión a estándares o formatos de producción particulares, independientemente de los componentes de marca utilizados, asegúrese de que su presentación sea siempre de alta calidad para demostrar que usted y su organización son profesionales y trabajan con altos estándares.

Comunicación no verbal

Un mensaje puede expresarse a veces sin la ayuda de palabras, es decir no verbal, esta comunicación es el proceso de comunicación sin el uso de palabras, es definido como respuestas humanas sin palabras como expresiones faciales y gestos y características percibidas del entorno a través del cual el humano verbal y se transmiten mensajes no verbales. La comunicación no oral se le conoce también como "Lenguaje silencioso". Implica el uso de señales, gestos, características vocales, faciales expresiones y relación espacial entre el emisor y el receptor para transmitir un

mensaje. Por ejemplo, una sonrisa, una mirada, una mirada o un ceño fruncido transmiten diferentes significados.

Los componentes de la comunicación no verbal son:

Cinética es la interpretación del lenguaje corporal, como las expresiones faciales y gestos, o, más formalmente, comportamiento no verbal relacionado con el movimiento, ya sea de cualquier parte del cuerpo o del cuerpo como un todo. El lenguaje corporal es técnicamente conocido como cinética

El lenguaje corporal es la transmisión e interpretación inconsciente y consciente de sentimientos, actitudes y estados de ánimo, a través de la postura corporal, movimiento, estado físico, posición y relación con otros cuerpos, objetos y alrededores, expresión facial y movimiento ocular, y esta transmisión e interpretación puede ser muy diferente a las palabras.

Los movimientos corporales incluyen gestos, expresiones faciales y otros movimientos físicos. Cada movimiento del cuerpo transmite un cierto significado, por ejemplo, levantar una ceja transmite incredulidad, frotar la nariz indica perplejidad y encogerse de hombros muestra indiferencia. Cuando una persona está ansiosa por escuchar algo, se sienta con los pies debajo de la silla, los dedos de los pies apretados contra el suelo y se inclina hacia adelante sobre el escritorio. Cuando un la persona escucha atentamente, mantiene contacto visual y frecuentemente asiente con la cabeza.

El lenguaje corporal junto con la comunicación verbal le da más significado a un mensaje.

Comprender la comunicación no verbal

Las siguientes pautas pueden ayudar a las personas a comprender la comunicación no verbal de mejor manera:

- Observe con atención lo que está sucediendo: cuando el comportamiento no verbal involucra una respuesta emocional (por ejemplo, lágrimas rodando por las mejillas u ojos poniéndose rojo), transmite claramente el mensaje a la otra persona.

- Considere las diferencias entre las declaraciones verbales y el comportamiento no verbal: si existe una discrepancia entre lo que una persona dice y su lenguaje corporal, indica, entonces la situación debe estudiarse de cerca. Se cree que las acciones son más precisos que las palabras
- Busque sutilezas en el comportamiento no verbal: a través de una observación cuidadosa, uno puede diferenciar entre una acción falsa y una acción genuina. Por ejemplo, un la sonrisa sarcástica se puede diferenciar de una sonrisa genuina.

2.1.1.3. Dimensiones de la Comunicación Organizacional

2.1.1.3.1. Comunicación Descendente

Es descendente constituyendo uno de los aspectos más significativos de la entidad, esta comunicación establece vínculos entre las personas al facilitar el flujo de información entre ellos.

La comunicación hacia abajo tiene cinco propósitos:

- Dar instrucciones a los empleados sobre sus trabajos y tareas específicas.
- Proporcionar información sobre procedimientos y prácticas organizacionales a nuevos empleados.
- Explicar la justificación de un trabajo a un nuevo empleado.
- Proporcionar retroalimentación a los subordinados sobre su desempeño laboral.
- Dar la información requerida por los diferentes equipos y departamentos para logro de objetivos.

En el pasado, las organizaciones solo prestaban atención a los dos primeros propósitos; moderno las organizaciones enfatizan los cinco. Si el proceso de comunicación no logra estos propósitos, los empleados no recibirán toda la información que requieren sobre sus trabajos y no se darán cuenta de la

importancia de su trabajo. Pueden considerar su el trabajo es de poca importancia en la organización y puede no mostrar interés en ellos.

Pueden llevar a cabo sus tareas solo porque se les ha pedido que lo hagan, este tipo de actitud por parte de los empleados tendrá una impresión negativa en el rendimiento de la entidad, promoverá una atmósfera autorizada, que podría afectar negativamente el flujo de información hacia arriba y horizontal. Por lo tanto es importante comunicar a todos los empleados cómo sus trabajos contribuirán al lograr las metas de la entidad y cómo su desempeño pobre / excelente afectar otros trabajos en la organización. Por lo tanto, el objetivo de la baja la comunicación debe ser para reforzar al colaborador a entender mejor su trabajo y alinearse sus objetivos con objetivos organizacionales.

La comunicación descendente depende de diferentes tipos de medios impresos y orales para difundir información. Manuales, manuales, revistas, periódicos, boletines, tableros, avisos, carteles, informes y notas son diferentes tipos de medios escritos, utilizado por las organizaciones. Órdenes directas o instrucciones de altos ejecutivos, discursos, reuniones, sistemas de megafonía, teléfonos, circuito cerrado de televisión son ejemplos de los medios orales utilizados para la comunicación descendente.

2.1.1.3.2. Comunicación Ascendente

El proceso es de naturaleza no directiva, a diferencia del proceso descendente que es directiva. La comunicación efectiva hacia arriba solo es posible cuando las organizaciones empoderan a sus empleados y les permiten participar libremente en toma de decisiones. Las técnicas descritas a continuación se utilizan para promover hacia arriba comunicación en organizaciones:

- El procedimiento de reparación de reclamos: permite a los empleados apelar la gestión y buscar reparación de sus quejas.
- Política de puertas abiertas: permite a los empleados acercarse a los gerentes en cualquier momento y discutir sus problemas con ellos.
- Asesoramiento, cuestionarios de actitud y entrevistas de salida: el personal

La organización puede llevar a cabo programas de orientación no directiva para ayudar a los empleados lidiar con sus problemas relacionados con el trabajo, así como con los conflictos laborales y familiares.

Los cuestionarios de actitud se pueden administrar periódicamente para averiguar los empleados actitudes hacia el lugar de trabajo y la carga de trabajo. Se pueden realizar entrevistas de salida para que los empleados que abandonan la organización conozcan sus razones para irse y sus sugerencias para mejorar el lugar de trabajo.

La comunicación ascendente se puede lograr a través de programas formales de participación como comités de gestión sindical, juntas juveniles y círculos de calidad o mediante la participación informal de los trabajadores. La investigación ha demostrado que los trabajadores que participan en estos programas están más satisfechos con su trabajo, muestran un mayor compromiso hacia el trabajo y un mejor desempeño que los empleados no participantes.

2.1.1.3.3. Comunicación Horizontal

La comunicación lateral implica la comunicación a través de cadenas de mando, eso facilita la coordinación entre departamentos, probablemente ocurre porque la gente prefieren la informalidad de la comunicación lateral a la formal hacia abajo y hacia arriba comunicación. Los que participan activamente en

la comunicación lateral se llaman "Llaves de límite". Dado que la "extensión de límites" permite la acumulación de vastas cantidades de información, tales personas ejercen un tremendo poder y disfrutan de mayor estado filtrando y comunicándose con otros.

2.1.1.3.4. Comunicación Diagonal

La comunicación interactiva es beneficiosa cuando la comunicación es necesaria entre compañeros involucrados en tareas que requieren un esfuerzo coordinado. Sin embargo, si no lo son involucrados en tareas que requieren un esfuerzo coordinado, la comunicación interactiva resultará en una productividad reducida. La comunicación interactiva entre pares también puede afectar la comunicación vertical de manera negativa. Los empleados de cada nivel pueden comunicarse libremente entre ellos pero no se comunican hacia arriba y hacia abajo.

Los objetivos principales de la comunicación interactiva son:

- Coordinar tareas
- Resolver problemas
- Intercambiar información, y
- Resolver conflictos

2.1.1.4. Comunicación Gerencial

La comunicación gerencial es una forma de comunicación interhumana, una herramienta de gestión mediante la cual el gerente lleva a cabo sus funciones, la comunicación significa casi todo en la gestión, ya sea comunicación formal, informal o no formal. Un gerente apela al silencio como un medio de comunicación no verbal, porque saber estar en silencio es una cualidad de un hombre pulcro desde la antigüedad. Incluso en silencio la gente se comunica. Para el gerente, la percepción diferente de los demás es un obstáculo que puede ser

disminuido o eliminado por el esfuerzo de conocer y comprender a las personas para que las situaciones en las cuales la comunicación se deforma y se transforma en conflictos que son componentes de la vida.

Administrar las comunicaciones de manera efectiva es una habilidad clave de liderazgo. Muchos problemas, dentro y fuera de las organizaciones, pueden atribuirse directamente a si la información se comunicó, cómo se comunicó y quién la comunicó, la comunicación efectiva en diversos entornos distingue entre el papel de un gerente y el de un líder. Sin embargo, el liderazgo o la gestión y la comunicación son inseparables. Nuestra capacidad de energizar, inspirar y despertar a las personas a niveles cada vez más altos de rendimiento está directamente relacionada con nuestra capacidad de comunicación.

Comunicación Efectiva

La buena comunicación asegura que te escuchen, luego puede influir en su entorno de acuerdo con sus propios objetivos y requisitos. Si no transmite su mensaje de manera efectiva, otros no conocerán ni comprenderán sus necesidades. Los estudios de caso muestran los resultados posibles de una buena comunicación.

En general, la comunicación efectiva logra lo siguiente:

- Influencia positiva en la toma de decisiones al presentar un punto de vista fuerte y desarrollar un entendimiento mutuo
- Ofrece decisiones y soluciones eficientes al proporcionar información precisa, oportuna y relevante
- Permite soluciones mutuamente beneficiosas
- Construye relaciones saludables fomentando la confianza y la comprensión

Tomar el control del proceso de comunicación evita las oportunidades perdidas y evita el envío de mensajes que socaven su servicio o creen malentendidos. Para elevar el perfil de su servicio, necesita comunicar claramente su naturaleza y propósito; presentar una aspiración definida y un historial claramente evidenciado de una manera que sea relevante para la audiencia con la que está hablando. La buena comunicación asegura que todo el personal de servicio envíe los mismos mensajes. Esto evita la confusión y crea un mensaje general claro.

Pero una buena comunicación no tiene que ser una tarea desalentadora. Se trata de tener una visión clara y evidencia sólida de que luego puede adaptarse para diferentes audiencias. A veces esto se hará de una manera muy formal, como informar a un organismo departamental. Pero en muchas ocasiones la comunicación puede ser informal e inesperada pero igual de importante, como una reunión casual en un corredor o en una función social. Cada vez que interactúas con alguien más tienes la oportunidad de crear conciencia sobre tu servicio. Al darse cuenta de esto, también puede crear oportunidades para la comunicación: tomar el control del proceso de comunicación, invitando a los interesados clave a una visualización privada de sus colecciones.

Entre compañeros de trabajo en el servicio ya sea remunerado o voluntario

Crear una sólida comprensión de los objetivos organizacionales y personales, comprender el progreso y construir relaciones de trabajo sólidas.

Esto da como resultado una fuerza laboral más efectiva. Esto es particularmente importante ya que las fuerzas laborales se reducen en tamaño y se requiere un trabajo más colaborativo entre diferentes profesiones y conjuntos de habilidades.

Entre gerentes y empleados

Una comprensión clara de los objetivos que deben cumplirse, los procesos que deben llevarse a cabo para alcanzar esos objetivos y las barreras y las fuerzas impulsoras que afectan el progreso.

Esto garantiza que los objetivos se cumplan de manera efectiva y eficiente. La buena comunicación genera un fuerte sentido de participación, lo que fomenta la aceptación de los empleados en la organización o proyecto e informa el trabajo con su propia perspectiva y conocimiento. Finalmente, los fuertes vínculos de comunicación significan que los participantes pueden detectar problemas potenciales desde el principio para evitarlos o minimizarlos.

¿Cómo se logra una comunicación efectiva?

Se produce al enviarse un mensaje completo y se recibe y comprende completamente por una audiencia. La buena comunicación consiste en transmitir el mensaje correcto a la persona correcta Medio en el momento adecuado. Dependiendo de la naturaleza del mensaje y la audiencia, la audiencia puede entonces tener la oportunidad de participar en una discusión productiva del mensaje.

El contenido y el momento de la comunicación efectiva

Hay varios elementos vitales:

- Manténgalo corto y simple.
- El mensaje debe ser claro, conciso y completo. Asegúrese de que la audiencia tiene el mensaje completo, ya que solo puede tener una oportunidad para dejar su mensaje
- El contenido del mensaje debe ser fácticamente exacto
- El mensaje puede ser una mezcla de aspectos fácticos y psicológicos para darle al mensaje su impacto total; en lugar de solo hechos secos o un estilo demasiado emocional

- El mensaje debe ser relevante para las preocupaciones de la audiencia.
- El lenguaje debe ser apropiado para la audiencia y el medio de comunicación. Evitar técnicas jerga a menos que hable con otro profesional
- Debe ser positivo y centrarse en soluciones en lugar de enumerar problemas
- El idioma debe invitar a la participación y el compromiso cuando sea apropiado.
- Usar el medio adecuado para la audiencia deseada, el contexto y la respuesta deseada, por ejemplo, al informar al titular de una cartera.

¿Qué hace un buen comunicador?

Un mensaje poderoso necesita ser entregado de manera convincente. Hay tres etapas para pensar.

Las tres etapas de la comunicación.

En primer lugar, prepárate bien y comprende lo que quieres comunicar. Luego, cuando te estás comunicando su mensaje sea confiado, al punto y centrado en soluciones. Finalmente, deja que la persona o grupo que eres comunicarse con tiene la oportunidad de responder y escuchar lo que le están diciendo.

Escuchar es una parte vital de la comunicación.

Las destrezas de audición son tan trascendentales como las pericias de comunicación para transmitir su mensaje. Esto permite completa comprensión de la otra parte y cuál es su respuesta a su punto de vista. Escuchar bien es vital para construyendo relaciones fuertes, ser un buen oyente significa comprender completamente y responder constructivamente a lo que comunica la otra parte.

Tenga en cuenta que a veces las personas parecen dar una respuesta cuando realmente se refieren a otra; o con ganas de decir algo más pero se siente incapaz de hacerlo. Esto puede ocurrir en cualquier escenario de comunicación: cara a cara o remota, instantánea o durante un período de tiempo más largo, con una persona o un grupo.

Habilidades básicas de escucha

- Darle a la otra parte toda su atención. Si estás en su presencia, míralos directamente, no hagas otras actividades como garabatear. Intenta entender su lenguaje corporal.
- Animándolos a hablar, haga preguntas abiertas
- Demuestra que estás escuchando genuinamente asintiendo, repitiendo lo que han dicho pero en tus propias palabras.
- Reconociendo sus sentimientos: "Debe haber sido realmente difícil para ti cuando ..."
- Pedir aclaraciones cuando no entiendes
- No juzgar: tratar de comprender su punto de vista, en lugar de aplicar inmediatamente sus propias ideas preconcebidas sobre el encuestado
- No interrumpir: dejar que la otra parte exprese su respuesta por completo antes de que usted reaccione. Dándoles tiempo para expresar su punto de vista.
- Ser cauteloso al expresar su opinión. Si claramente no es apropiado, no lo exprese
- Ser oportuno en su reacción a las respuestas de la otra parte a sus mensajes: esto es particularmente cierto con la comunicación que no es verbal.

Así es como se ve el éxito: muestre a los interesados ejemplos de la vida real, ya sea dentro o fuera de la organización, para que tengan una prueba tangible del impacto y los beneficios de la acción que está recomendando. Esto puede hacer que los interesados se sientan más cómodos con una recomendación.

2.1.2. Gestión Municipal

La gestión municipal consiste en los trabajos que realiza cada institución pública, para la consecución de las metas fijadas en los planes de trabajo (PEI, PDC, POI, etc.), mediante la colaboración de personas, el uso de material y recursos financieros.

Por lo que es indispensable la ejecución correcta de la gestión en el sector público.

¿Liderazgo o gestión?

Estos dos conceptos han sido el tema de muchas discusiones a lo largo del tiempo y se han utilizado libremente para definir lo mismo. Mientras que pueden no ser idénticos, el liderazgo y la gestión van de la mano.

La gestión es un proceso mediante el cual se establecen y alcanzan los objetivos. Sus funciones son predecir, organizar, coordinar, evaluar y se ocupa principalmente de los aspectos administrativos del trabajo: “el gerente existe para planificar, organizar y coordinar” (Sun, Management vs. Leadership)

Un gerente es una persona que comunica reglas y establece responsabilidades. Su relación con los equipos se basa principalmente en un estricto sistema de gestión jerárquica. No se comunica para promover una cierta actitud hacia el trabajo y para motivar, sino para informar.

El liderazgo, por otro lado, se ocupa de la relación establecida entre la autoridad y el equipo. Un líder se enfoca en las relaciones interpersonales y tiene la capacidad de guiar e influenciar a su equipo, actuando como modelo. Un líder basa su decisión en informes de

otros departamentos, asegurándose de promover y fomentar las buenas prácticas.

Estrategias de comunicación en gestión / liderazgo

La gestión y el liderazgo difieren en materia de comunicación, ya que uno puede definirse como una función ejecutiva que existe para llevar a cabo las políticas acordadas. En términos de comunicación, eso se puede traducir como informar y asegurarse de que el equipo alcance sus objetivos tal como han sido elaborados por el gerente y las autoridades superiores.

El liderazgo tiene en su núcleo la responsabilidad de formular tales políticas e incluso transformaciones organizacionales. Por eso es muy importante que un líder escuche, tenga iniciativa y motive a su equipo. Los directivos aplican una variedad de habilidades de comunicación todos los días. Los elementos de buena práctica para la comunicación interna pueden incluir: el principal es un buen modelo a seguir para la comunicación, palabras de los líderes que coinciden con sus acciones, compromiso con la comunicación bidireccional, comunicación cara a cara.

Un gerente tenderá a transmitir información y dar instrucciones. Sin embargo, es su deber ver la comunicación efectiva como un proceso bidireccional. El deber del gerente / líder no es solo informar, sino también escuchar y estar abierto a sugerencias. Centrarse en lo que podría aprender en lugar de en lo que desea informar podría resultar una estrategia eficiente porque ofrece comentarios.

Además, buscar aclaraciones y explicaciones, especialmente cuando el tono del hablante es algo crítico, puede resultar beneficioso.

Los administradores pueden mejorar la comunicación utilizando la línea de comunicación más efectiva y eficiente. Dichas herramientas de comunicación eficientes deben incluir algunas de las últimas tecnologías. Los líderes deben dar un ejemplo al usar y alentar el uso de estas tecnologías para reforzar la comunicación. Las herramientas como un sitio web, una cuenta de redes sociales o un foro pueden ayudar a los directivos y trabajadores a comunicarse de manera más

rápida y eficiente. Los trabajadores e incluso los extraños pueden aportar ideas. Esta estrategia particular tiene el beneficio adicional de requerir apertura y transparencia en cualquier aspecto de la toma de decisiones.

Senosain (2008) es el conjunto de actividades realizadas por entidades públicas haciendo uso el proceso administrativo que entiende las fases, por el cual se logran los objetivos y metas que son enmarcados a las políticas del estado buscando la efectividad de sus operaciones así como la calidad de sus servicios.

2.1.2.1. Funciones de la Gestión

La gestión es una actividad que consta de un proceso que se ocupa principalmente de la importante tarea de Logro de metas. Ninguna empresa comercial puede lograr su objetivo hasta los integrantes del trabajo de forma planificada e integrada, por lo que el proceso de gestión implica la determinación de objetivos y su puesta en práctica.

Gestionar es una actividad continuada compuesta por actividades elementales de gestión que son Planificación, Organización, Dirección y Control. Los gerentes tienen que realizar todo estas funciones con el fin de lograr los objetivos organizacionales deseados.

El principal desafío de un gerente es resolver problemas de manera creativa, y debe ver la administración como "el arte de hacer las cosas a través del esfuerzo de otras personas". Los principios de la gestión, entonces, son los medios por los que realmente administra, es decir, logra que las cosas se hagan a través de otros, individualmente, en grupos o en organizaciones. Definidos formalmente, los principios de gestión son las actividades que "planifican, organizan y controlan. La noción fundamental de principios de gestión fue desarrollada por el teórico de la gestión francés Henri Fayol (1841-1925). Se le atribuye el marco original de planificación,

organización, liderazgo y control (POLC), que, aunque sufre cambios muy importantes en el contenido, sigue siendo el marco de gestión dominante en el mundo. Ver H. Fayol, Dirección General e Industrial (París: Instituto de Ingeniería Eléctrica y Electrónica, 1916). Por esta razón, los principios de gestión a menudo se discuten o aprenden utilizando un marco llamado POLC, que significa planificación, organización, liderazgo y control.

Se requieren gerentes en todas las actividades de las organizaciones: elaboración de presupuestos, diseño, venta, creación, financiamiento, contabilidad y presentación artística; cuanto más grande es la organización, más gerentes se necesitan. Todos los empleados en una organización se ven afectados por los principios, procesos, políticas y prácticas de gestión, ya que son un director o un subordinado de un director, y por lo general son ambos.

Los gerentes no pasan todo su tiempo administrando. Cuando los coreógrafos bailan una parte, no administran, ni los gerentes de oficina administran cuando verifican personalmente el crédito de un cliente. Algunos empleados realizan solo una parte de las funciones descritas como gerenciales y, en esa medida, son en su mayoría gerentes en áreas limitadas. Por ejemplo, aquellos a quienes se les asignan la preparación de planes en una capacidad de asesoría a un gerente, en esa medida, están tomando decisiones gerenciales al decidir cuál de varias alternativas presentar a la gerencia. Sin embargo, no tienen participación en las funciones de organización, dotación de personal y supervisión ni control sobre la implementación del plan seleccionado entre los recomendados. Incluso los consultores independientes son gerentes, ya que hacen la mayoría de las cosas a través de otros, esos otros ¡Son sus clientes! Por supuesto, si los asesores o consultores tienen su propio personal de subordinados, se convierten en gerentes en el sentido más amplio de la definición. Deben desarrollar planes de negocios; contratar, capacitar, organizar y motivar a los miembros de su personal; establecer políticas internas

que faciliten el trabajo y lo dirijan; y representar al grupo y su trabajo ante quienes están fuera de la empresa.

La naturaleza del trabajo directivo

Los directivos asumen la responsabilidad de los procesos de completar los trabajos de manera eficiente con y a través de otras personas y de establecer y alcanzar los objetivos de la organización mediante la ejecución de cuatro actividades elementales de la gestión: planificar, organizar, liderazgo y controlar. Ambos conjuntos de procesos utilizan recursos humanos, financieros y materiales.

¡Por supuesto, algunos gerentes son mejores que otros para lograr esto! Ha habido una serie de estudios sobre lo que realmente hacen los gerentes, el más famoso de los realizados por el profesor Henry Mintzberg a principios de la década de 1970. H. Mintzberg, *La naturaleza del trabajo gerencial* (Nueva York: Harper & Row, 1973). Una explicación de la influencia duradera de Mintzberg es quizás que la naturaleza del trabajo gerencial ha cambiado muy poco desde ese momento, aparte del cambio hacia una relación de empoderamiento entre los altos ejecutivos y otros gerentes y empleados, y los cambios obvios en la tecnología y el aumento exponencial en sobrecarga de información.

Después de seguir a los gerentes durante varias semanas, Mintzberg llegó a la conclusión de que, para compensar las muchas solicitudes de efectuar sus cargos, los administradores toman diversos roles. Mintzberg identificó diez papeles frecuentes a la labor directivo, dividiéndose en tres grupos: interpersonal, informativo y decisorio. Los roles informativos vinculan todo la labor directiva. Las actuaciones interpersonales certifican que se suministre información. Las actuaciones decisorias conciben un uso específico de la información. El desempeño de los roles gerenciales y los requisitos de estos roles pueden ser desempeñados en diversos tiempos por el

mismo gerente y en diferentes grados, dependiendo de los niveles y funciones de la gerencia. Los diez roles se describen individualmente,

El acceso a las informaciones colocan a los gerentes en el foco de la toma de decisiones organizacionales. Hay cuatro roles decisivos que juegan los gerentes. En el rol de emprendedor, el gerente inicia el cambio. En el rol de manejador de disturbios, el gerente se ocupa de las amenazas a la organización. En el rol de asignador de recursos, el gerente elige dónde la organización dedicará sus decisiones. El papel de negociación, el gerente negociara a nombre de la institución. El directivo de nivel superior tomara decisiones en relación a la institución, en tanto que el inspector tomara las decisiones sobre su unidad.

El supervisor desempeña estos roles gerenciales pero con un énfasis diferente al de los gerentes superiores. La gestión de supervisión está más centrada y tiene una perspectiva de corto plazo. Por lo tanto, el papel de figura decorativa se vuelve menos significativo y los roles de manejador de disturbios y negociador aumentan en importancia para el supervisor. Dado que el liderazgo impregna todas las actividades, el papel de líder se encuentra entre los más importantes de todos los roles en todos los niveles de gestión.

Los gerentes son responsables de hacer el trabajo a través de otros. Por lo general, describimos las labores de la gerencia clave siendo planificar, organizar, liderazgo y controlar. Las definiciones para cada uno de estos han evolucionado con el tiempo, al igual que la naturaleza de la gestión en general ha evolucionado con el tiempo. Esta evolución se ve mejor en la transición gradual de la relación jerárquica tradicional entre gerentes y empleados, a un clima caracterizado mejor como una pirámide invertida, donde los altos ejecutivos apoyan a los gerentes medios y ellos, a su vez, apoyan a los empleados que innovan y cumplen, las necesidades de clientes y clientes. A través de las cuatro funciones gerenciales, el trabajo de los

gerentes abarca diez roles, desde el testaferro hasta el negociador, el trabajo de gestión real puede parecer un verdadero desafío.

Los administradores públicos deben tener una comprensión clara y precisa de los temas de gobierno y ser capaces de actuar en interés de todas las partes involucradas, desde el público en general hasta ramas específicas del gobierno, a fin de ayudar a sus respectivas entidades a abordar adecuadamente los desafíos sociales y económicos urgentes. . Por ejemplo, en una ciudad con alta criminalidad, algunas administraciones recurren a reformas de políticas, como sentencias agresivas por delitos menores que hacen que un estilo de vida criminal sea menos atractivo. Otros administradores pueden optar por un enfoque diferente, más orientado a la comunidad, como centrarse en los esfuerzos de rehabilitación dentro del sistema penitenciario para ayudar a reducir las tasas de reincidencia. A través de estas hábiles iniciativas de gobernanza, un equipo de administradores públicos puede implementar eficazmente soluciones a problemas relacionados con la delincuencia, los derechos humanos,

La redacción de políticas públicas aceptables es un papel importante para un profesional de la administración pública, ya que estas políticas determinan cómo las organizaciones interactúan y sirven a la comunidad. Además, los residentes de una comunidad determinada utilizarán su conocimiento de estas políticas para generar sus expectativas individuales para el gobierno y determinar cómo deben interactuar con las entidades gubernamentales. En el transcurso de elaborar los lineamientos públicos, los profesionales de la administración pública deben considerar los impactos potenciales de sus decisiones desde varios ángulos. Muchas decisiones requieren fondos públicos que afectan directamente a los ciudadanos que pagan impuestos, por lo que comprender cómo estas personas podrían percibir la decisión de renovar las prácticas de transporte de

las escuelas públicas, por ejemplo, sería esencial al planificar y comunicar los cambios propuestos.

Las diversas perspectivas sociales sobre las políticas públicas y las posibles formas en que varios grupos podrían verse afectados por la implementación de políticas también deberían ser un área de preocupación que deben tener el profesional de la gestión pública. Estas personas deben reconocer el riesgo potencial de alienar ciertos datos demográficos mediante la promulgación de políticas desequilibradas. Para evitar o minimizar cualquier impacto negativo en las comunidades a las que sirven, los administradores responsables de crear políticas públicas justas deben confirmar que sus ideas son sólidas buscando la opinión de otros profesionales de la administración pública y miembros de la comunidad pública. Al incorporar los pensamientos y preocupaciones de las muchas partes involucradas, un profesional hábil de la administración pública puede desarrollar e implementar políticas públicas sólidas que ayuden a mejorar su comunidad.

Todas las sociedades están en constante movimiento y, por lo tanto, están experimentando continuamente una serie de cambios inesperados. Dado que los administradores públicos tienen la responsabilidad fundamental de actuar como líderes en tiempos de confusión o cambio social repentino, un factor clave para cualquier funcionario público es la comprensión de los cambios sociales en todos los niveles; a nivel mundial, nacional y local. Este conocimiento permite que los funcionarios públicos se conecten con sus comunidades de manera que ayuden al público a comprender cómo los cambios los afectarán específicamente para que puedan comenzar a prepararse para dichos cambios. Este importante elemento ayuda a los profesionales de la administración pública a generar confianza y a la vez limitar la propagación del miedo y la ansiedad entre la variedad de comunidades a las que sirven.

Las organizaciones de la administración pública son la interfaz que utiliza el público para interactuar con su gobierno y comprender el cambio social en el mundo que los rodea. El público también confía en estas organizaciones para proporcionar servicios públicos, mantener sus comunidades funcionando sin problemas y garantizar que las organizaciones trabajen de manera eficiente para mantener sociedades estables. Los cursos avanzados en una disciplina de la administración pública son una excelente manera para que los aspirantes a profesionales en este campo se preparen para enfrentar los muchos desafíos y responsabilidades asociados con una carrera exigente como administrador público.

2.1.2.1.1. Planificación

Este proceso asegura que se utilicen adecuadamente los recursos que se disponen, para tener una mejor amplitud y comprensión de cómo les corresponden ser.

El desarrollo, a grandes rasgos, de las actividades a realizar y la métodos de ejecución para lograr el propósito fijado para la empresa.

2.1.2.1.2. Organizar

El establecimiento de la estructura formal de autoridad, sobre la base de la cual se establecen y coordinan subdivisiones de trabajo para la consecución del objetivo definido.

Podía llegar a ser más competente el individuo que lo desempeñaba. Sin embargo, la experiencia ha demostrado que es posible que los trabajos se vuelvan demasiado limitados y especializados. Por ejemplo, ¿cómo le gustaría enroscar las tapas de los frascos un día tras otro, como podría haber hecho hace muchas décadas si trabajara en una empresa que fabrica y vende jaleas y mermeladas? Cuando esto sucede, se obtienen resultados

negativos, que incluyen una disminución del bienestar laboral y el compromiso en la entidad, un mayor ausentismo y rotación.

2.1.2.1.3. Dotación de personal

La razón por la que la dotación de personal se incluye como una función separada y la razón por la que es una parte importante de la gestión.

Toda la función de personal de contratación y formación de personal y mantenimiento de las condiciones de trabajo favorable.

2.1.2.1.4. Dirección

La tarea continua de liderar la empresa mediante la toma de decisiones y incorporándolos en órdenes e instrucciones específicas y generales, a través de la coordinación: Todo el deber importante de interrelacionar las diversas partes del trabajo.

2.1.2.1.5. Control

El proceso más significativo del control es la suficiencia de mantener informados a los superiores sobre el estado del trabajo a través de informes y registros.

2.1.2.2. Diagnóstico de Gestión Municipal

El éxito del estado descentralizado depende de si los actores que reciben los medios económicos para cubrir las carencias de la comunidad, las necesidades pueden proporcionar de manera competente los servicios que se les han encomendado a uno de estos actores clave son los gobiernos locales. Por lo tanto, la adecuada gestión municipal es una de las herramientas que asegura la proceso de buen funcionamiento. Diferentes países en transición, entre ellos Hungría - han adoptado diversos esquemas de sistemas municipales,

algunos de ellos permiten una mayor libertad para adaptarse a las necesidades locales, otros tener una regulación más estricta. Hungría adoptó uno de los más sistemas municipales descentralizados, lo que da como resultado una amplia variedad de modelos de gestión.

2.1.2.3. Gestión Administrativa

Si un gobierno local puede realizar tareas opcionales adicionales muy mucho depende de sus recursos financieros. Por tanto, no es raro que se llevan a cabo costosas tareas opcionales en cooperación con otras ciudades.

Los gobiernos locales deciden sobre una variedad de tareas y deben tener un estructura que mejor se adapte a esta prestación de servicios. Sin embargo, algunos Las reglas básicas sobre la configuración de los gobiernos locales deben ser señaladas en para comprender la estructura de la gestión municipal.

En primer lugar, es necesario dividir claramente los órganos electos de autogobierno, que son políticamente responsables, de los de la administración nombrados por los órganos elegidos. El mandato de los órganos electos es de duración limitada mientras que los órganos de administración profesional la burocracia tiene una duración ilimitada.

Cuando queramos definir las reglas o principios generales de la gestión municipalidad, existen factores agravantes y atenuantes. Uno de las principales dificultades es la regulación de las cuestiones de autogobierno local, que forma parte del derecho administrativo, que es una porción del orden legal europeo porque La gestión y los autogobiernos locales se ven muy afectados por tradiciones nacionales, históricas y culturales. Esta es la rama del derecho en que las influencias cruzadas de los sistemas legales nacionales o las tendencias europeas son las más débiles en comparación con las otras ramas.

Los gerentes municipales de las ciudades asiáticas hoy son ante el formidable desafío de encontrar formas efectivas e innovadoras de tratar con una rápida urbanización, la creciente demanda de mejores servicios públicos y una disminución apoyo de los gobiernos centrales. Además, en países en desarrollo de Asia, la infraestructura, los requisitos del sector urbano son tan grandes que los bancos multilaterales de desarrollo y otros, los donantes pueden, en el mejor de los casos, contribuir solo con una pequeña fracción del total. Sin embargo, hay una solución para este aparente dilema. Porque la actividad económica y la riqueza en estos países se generará en gran medida por las ciudades en expansión, la estructura municipal será disponible. Sin embargo, aprovechar estos recursos requieren un incremento significativo en la gestión de las ciudades.

Con este fin, y en reconocimiento de la importantes roles que jugarán los municipios en la áreas de crecimiento económico, desarrollo humano, y la gestión ambiental, el Banco de Desarrollo (ADB) ha identificado mejora en la gestión y el servicio público entrega a nivel municipal como un área prioritaria en su agenda de gobernanza.

Desde 1997, ADB y el Instituto ADB han estado organizando talleres destinados a crear conocimiento de los desarrollos recientes en el sector público gestión a nivel del gobierno local.

Los participantes comparten experiencias de éxitos en reformar los municipios y motivar a los ciudadanos y administradores municipales para aceptar el cambio.

2.3. Definición de Términos

- a) **Comunicación de cambio de comportamiento.** Es el uso estratégico de la comunicación para promover resultados, basados en teorías comprobadas y modelos de cambio de comportamiento.
- b) **Objetivos de comunicación.** Alcanzar los resultados esperados después de la exposición a la comunicación mediante diversas actividades y recomendaciones.

- c) **Socios.** Organizaciones, grupos o individuos afectados por un proyecto / evento o que pueden influir en él, pero quién puede o no estar directamente involucrado en hacer el trabajo asociado con el proyecto / evento.
- d) **Asociación.** Relación entre individuos o grupos que se caracteriza por la cooperación mutua y responsabilidad hacia una meta o causa específica.
- e) **Grupos de interés.** Son aquellos que podrían verse afectados o tener un interés significativo en las acciones para tomar decisiones sobre el tema y las implicaciones de las decisiones alcanzadas.
- f) **Ejercicios de simulación.** Un ejercicio basado en escenarios sobre un evento hipotético que permite a los participantes para probar su preparación para la comunicación simulando una serie de acciones y reacciones propuestas.

CAPITULO III: METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de Estudio:

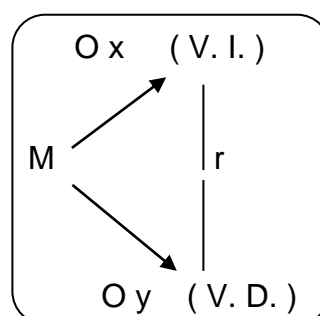
Lo consideramos básica, por cuanto el propósito de esta investigación fue producir y aumentar el conocimiento relacionados a la Comunicación Organizacional y Gestión de la Municipalidad Distrital de Huepetuhe.

Los estudios descriptivos (o no analíticos), como sugiere su nombre, simplemente intentan describir los datos sobre una o más características de un grupo de individuos. Estos no intentan responder preguntas ni establecer relaciones entre variables.

3.2. Diseño del Estudio:

El diseño del estudio es un marco, o el conjunto de métodos y procedimientos utilizados para recopilar y analizar datos sobre variables especificadas en un problema de investigación en particular.

Es un método de diseño se encuentra basada en la proposición de recopilar, analizar y la presentar la información conseguida. Esto permite que un investigador proporcione sustento del por qué y el cómo del estudio. El diseño descriptivo ayuda a otros a comprender mejor la necesidad de la investigación.



Denotación:

M	=	Muestra de Investigación
Ox	=	Variable Independiente: (Comunicación Organizacional)
Oy	=	Variable Dependiente: (Gestión)
r	=	Relación entre variables

3.3. Población y Muestra

3.3.1. Población

Según López (2013): “La población es el sector al cual se dirige la investigación. Es el total de individuos que componen el grupo de interés” (Pg.96).

La población considerada en la tesis estuvo constituida por 52 directivos y trabajadores del Municipio Distrital de Huepetuhe.

3.3.2. Muestra:

El muestreo aleatorio asegura que todos los miembros de la población tenga igual posibilidad de selección o la posibilidad de obtener una respuesta que puede ser más que igual a la posibilidad dependiendo de la justificación del estudio de los datos. Se empleó el procedimiento para determinar la muestra que permita lograr información óptima y razonable. En este estudio, se utilizaron métodos de muestreo probabilístico (muestreo aleatorio simple) y no probabilístico (conveniencia, cuotas, intencional y crítico) ya que la naturaleza de las organizaciones es variada. Esto se debe a las características de las fuentes de datos que permitieron a los investigadores seguir los métodos múltiples. Esto ayuda al análisis a triangular los datos obtenidos y aumentar la confiabilidad del resultado de la investigación y su decisión.

La muestra estuvo compuesta por toda la población de estudio, es decir, los 52 integrantes del Municipio del Distrito de Huepetuhe.

3.4. Métodos y Técnicas

La observación es un aspecto importante de la ciencia. La observación está estrechamente relacionada con la recopilación de datos y existen diferentes fuentes para esto: documentación, registros de archivo, entrevistas, observaciones directas y observaciones de los participantes. La observación directa consistió en llegar a la Municipalidad Distrital de Huepetuhe, fue allí donde se visualizó la problemática existente.

Los métodos de recopilación de datos se centraron en las siguientes técnicas básicas. Estos incluyeron recopilaciones de datos primarios y secundarios que se centran en datos tanto cualitativos como cuantitativos, como se define en la sección anterior. Los mecanismos de recolección de datos están ideados y preparados con sus procedimientos adecuados.

3.5. Tratamiento de Datos

Se ingresaron con SPSS 22 y se analizaron. El análisis apoyado con el software SPSS contribuyó mucho al hallazgo. Ha contribuido a la validación de la información y la corrección del resultado del SPSS. Este programa analizó y comparó los resultados de diferentes variables utilizadas en los cuestionarios de investigación. Excel también se utiliza para hacer dibujos y calcular algunas soluciones analíticas.

En ese aspecto, se utilizó el Spss 22, que es un programa estadístico moderno, en la cual se procesó toda la información que se consiguió de forma cuantitativa, lo que nos permitió lograr los resultados de forma rápida y eficiente, con tablas y gráficos más precisos para luego efectuar la triangulación de los datos.

3.5.1. Validación y Confiabilidad del Instrumento

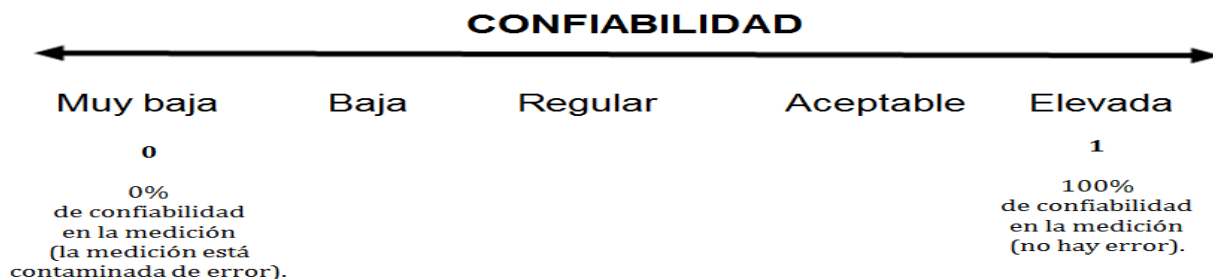
3.5.1.1. Validez del Instrumento

Hay varias herramientas de medición disponibles. Sin embargo, las únicas son los instrumentos cuya validez aparente utilizada según la definición de Babbie, es un indicador que lo hace parecer una medida razonable de algunas variables, y es el juicio subjetivo que el cuestionario mide lo que debe evaluar en términos de relevancia, así el investigador se aseguró, en este estudio, al desarrollar los instrumentos que se eliminaban las incertidumbres mediante el uso de palabras y conceptos adecuados para mejorar la claridad y la idoneidad general. Además, el investigador entregó los instrumentos al supervisor de investigación y al supervisor conjunto, ambos expertos en salud ocupacional, para garantizar la eficacia de los cuestionarios de medición y determinar si los instrumentos podrían considerarse válidos en su valor nominal.

3.5.1.2. Confiabilidad del Instrumento

La seguridad de las mediciones especifica la cantidad sin sesgo (libre de errores) y, por lo tanto, asegura una medición consistente a lo largo del tiempo y entre los diversos elementos del cuestionario. En el análisis de confianza, se ha verificado la estabilidad y consistencia de los datos. En la confiabilidad, el investigador verificó la exactitud y precisión del procedimiento de medición. La confiabilidad tiene numerosas definiciones y enfoques, pero en varios entornos, el concepto llega a ser consistente. La medición cumple con los requisitos de confiabilidad cuando produce resultados consistentes durante el procedimiento de analizar datos.

La confiabilidad de la estabilidad interna la mayor parte del tiempo se mide con base en el valor alfa de Cronbach.

**Tabla 1**

Confiabilidad de la Variable Comunicación Organizacional mediante Alfa de Cronbach.

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	Nº de elementos
,777	,821	29

El alfa de Cronbach es 0,777, indicándonos que la escala es de muy buena fiabilidad, que permitirá en forma adecuada la evaluación de la variable Comunicación Organizacional en la muestra considerada; asimismo si el valor de Alfa es mayor, nos indica que hay una mayor seguridad en utilizar el cuestionario, tomando en cuenta que 1 es el más alto del valor de Alfa, amparado en el valor de carácter científico en la que se realizó.

Tabla 2

Confiabilidad de la Variable Gestión mediante Alfa de Cronbach

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	Nº de elementos
,816	,895	25

El alfa de Cronbach 0,816, indicandonos que la escala es de muy buena fiabilidad, que permitirá en forma adecuada la evaluación de la variable Gestión, asimismo si el valor de Alfa es mayor, nos indica que hay una mayor seguridad en utilizar el cuestionario, tomando en cuenta que 1 es el más alto del valor de Alfa, amparado en el valor de carácter científico en la que se realizó.

Tabla 3
Resumen de procesamiento de casos

	Casos					
	Válido		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
COMUNICACIÓN_ORGANIZACIONAL	52	100,0%	0	0,0%	52	100,0%
GESTIÓN	52	100,0%	0	0,0%	52	100,0%

3.6. Baremos

Empleamos un instrumento para cada variable, teniendo una distribución sensata, en todas las interrogaciones tenían variadas alternativas para revelar, refiriendo con una escala paralas alternativas, especifica y específica en vigor, siendo las siguientes:

Tabla 4
Baremo Variable Comunicación Organizacional

Niveles	Puntaciones	Porcentaje	Ítems
Muy alto	100-116	86%-100%	Del 1 al 29
Alto	83-99	71%-85%	Puntaje máximo: 116
Medio	65-82	56%-70%	
Bajo	47-64	40%-55%	Puntaje mínimo: 29
Muy bajo	29-46	25%-39%	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 5

Baremo Dimensión Comunicación Descendente

Niveles	Puntaciones	Porcentaje	Ítems
Muy alto	28 - 32	87%-100%	Del 1 al 8
Alto	23 - 27	71%-86%	Puntaje máximo: 32
Medio	18 - 22	56%-70%	
Bajo	13 - 17	40%-55%	Puntaje mínimo: 8
Muy bajo	8 - 12	25%-39%	8

Tabla 6

Baremo Dimensión Comunicación Ascendente

Niveles	Puntaciones	Porcentaje	Ítems
Muy alto	28 - 32	87%-100%	Del 9 al 16
Alto	23 - 27	71%-86%	Puntaje máximo: 32
Medio	18 - 22	56%-70%	
Bajo	13 - 17	40%-55%	Puntaje mínimo: 8
Muy bajo	8 - 12	25%-39%	8

Tabla 7

Baremo Dimensión Comunicación Horizontal

Niveles	Puntaciones	Porcentaje	Ítems
Muy alto	31 - 36	86%-100%	Del 17 al 25
Alto	25 - 30	69%-85%	Puntaje máximo: 36
Medio	20 - 24	55%-68%	
Bajo	14 - 19	38%-54%	Puntaje mínimo: 9
Muy bajo	8 - 13	25%-37%	9

Tabla 8
Baremo Dimensión Comunicación Diagonal

Niveles	Puntaciones	Porcentaje	Ítems
Muy alto	14 - 16	87%-100%	Del 26 al 29
Alto	11 -13	68%-86%	Puntaje máximo: 16
Medio	8 - 10	50%-67%	
Bajo	6 - 7	37%-49%	Puntaje mínimo: 4
Muy bajo	4 - 5	25%-36%	

Tabla 9
Baremo Variable Gestión

Niveles	Puntaciones	Porcentaje	Ítems
Muy alto	86 - 100	86%-100%	Del 1 al 25
Alto	71 - 85	71%-85%	Puntaje máximo: 100
Medio	55 - 70	55%-70%	
Bajo	40 - 54	40%-54%	Puntaje mínimo: 25
Muy bajo	25 - 39	25%-39%	

Tabla 10
Baremo Dimensión Planeación

Niveles	Puntaciones	Porcentaje	Ítems
Muy alto	22 - 24	91%-100%	Del 1 al 6
Alto	18 - 21	75%-90%	Puntaje máximo: 24
Medio	14- 17	58%-74%	
Bajo	10 - 13	41%-57%	Puntaje mínimo: 6
Muy bajo	6 - 9	25%-40%	

Tabla 11
Baremo Dimensión Organización

Niveles	Puntaciones	Porcentaje	Ítems
Muy alto	28 - 32	87%-100%	Del 7 al 14
Alto	23 - 27	71%-86%	Puntaje máximo: 32
Medio	18 - 22	56%-70%	
Bajo	13 - 17	40%-55%	Puntaje mínimo: 8
Muy bajo	8 - 12	25%-39%	

Tabla 12
Baremo Dimensión Dirección

Niveles	Puntaciones	Porcentaje	Ítems
Muy alto	18 - 20	90%-100%	Del 15 al 19
Alto	15 - 17	75%-89%	Puntaje máximo: 20
Medio	11 - 14	55%-74%	
Bajo	8 - 10	40%-54%	Puntaje mínimo: 5
Muy bajo	5 - 7	25%-39%	

Tabla 13
Baremo Dimensión Control

Niveles	Puntaciones	Porcentaje	Ítems
Muy alto	22 - 24	91%-100%	Del 20 al 25
Alto	18 - 21	75%-90%	Puntaje máximo: 24
Medio	14- 17	58%-74%	
Bajo	10 - 13	41%-57%	Puntaje mínimo: 6
Muy bajo	6 - 9	25%-40%	

CAPÍTULO IV: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Aplicamos los cuestionarios en los sujetos de la muestra seleccionada y se analizó y proceso esa información y mediante porcentajes y distribución de frecuencias, se expondrán en figuras y tablas, haciendo una estimación de valores dominantes, y así establecer la relación en porcentaje de las dimensiones y variables analizadas.

a) Presentación, Análisis e Interpretación de Datos

Análisis descriptivo de la variable: Comunicación Organizacional

Tabla 14 Distribución de variable Comunicación Organizacional

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
NUNCA	0	0.0%	0.0%
ALGUNAS VECES	2	3.8%	3.8%
CASI SIEMPRE	48	92.3%	96.2%
SIEMPRE	2	3.8%	100.0%
Total	52	100%	

La tabla 14 y figura 1, en relación a la variable Comunicación Organizacional según el punto de vista del trabajador de la Municipalidad Distrital de Huepetuhe, el 92.30% de los colaboradores manifestaron casi siempre se da la Comunicación Organizacional, un 3.80% algunas veces se da la Comunicación Organizacional, y un 3.80% siempre se da la Comunicación Organizacional, así concluimos que casi la totalidad de colaboradores tiene una apreciación buena sobre la variable Comunicación Organizacional, apreciamos en este dibujo.

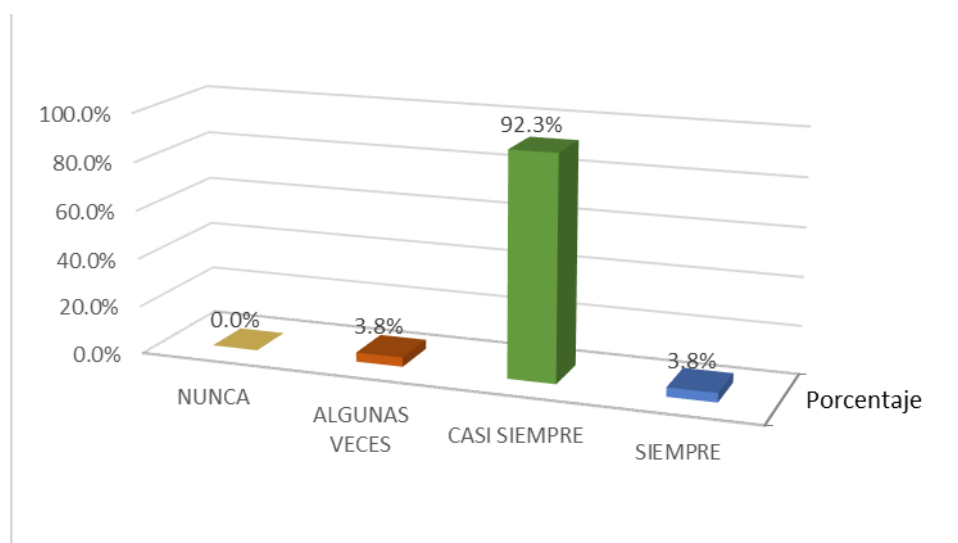


Figura 1 Distribución de variable Comunicación Organizacional

b) Análisis de la dimensión: Comunicación Descendente

Tabla 15 Distribución de dimensión: Comunicación Descendente

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	0	0.0%	0.0%
ALGUNAS VECES	4	7.7%	7.7%
CASI SIEMPRE	43	82.7%	90.4%
SIEMPRE	5	9.6%	100.0%
Total	52	100%	

En la tabla 15 y figura 2, en relación a la dimensión Comunicación Descendente desde el punto de vista del trabajador de la Municipalidad Distrital de Huetupe, el 82.70% de los colaboradores manifestaron casi siempre se da la Comunicación Descendente, un 7.70% algunas veces se da la Comunicación Descendente, un 9.60% siempre se da la Comunicación Descendente, así concluimos que casi la totalidad de colaboradores tiene una apreciación buena sobre la dimensión Comunicación Descendente, lo apreciamos en este dibujo.

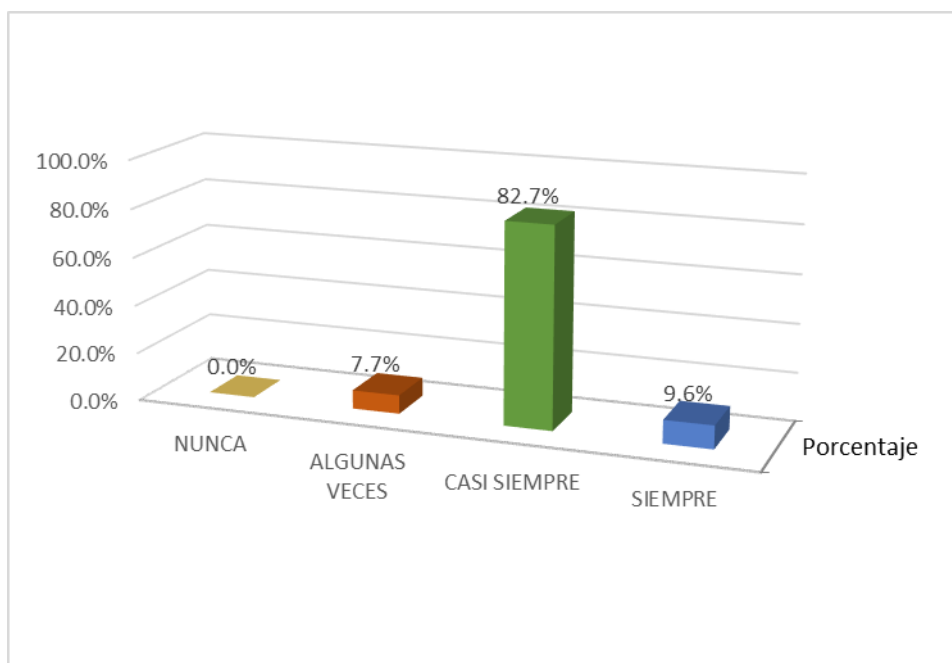


Figura 2 Distribución de dimensión: Comunicación Descendente

c) Análisis de la dimensión: Comunicación Ascendente

Tabla 16 Distribución de Dimensión: Comunicación Ascendente

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	0	0.0%	0.0%
ALGUNAS VECES	10	19.2%	19.2%
CASI SIEMPRE	36	69.2%	88.5%
SIEMPRE	6	11.5%	100.0%
Total	52	100.0%	

En la tabla 16 y figura 3, en relación a la dimensión Comunicación Ascendente desde el punto de vista del trabajador de la Municipalidad Distrital de Huetupe, el 69.20% de los colaboradores manifestaron casi siempre se da la Comunicación Ascendente, un 19.20% algunas veces se da la Comunicación Ascendente, un 11.50% siempre se da la Comunicación Ascendente, así concluimos que en su mayoría los colaboradores tienen un punto de vista bueno a muy bueno de la Comunicación Ascendente, lo apreciamos en este dibujo.

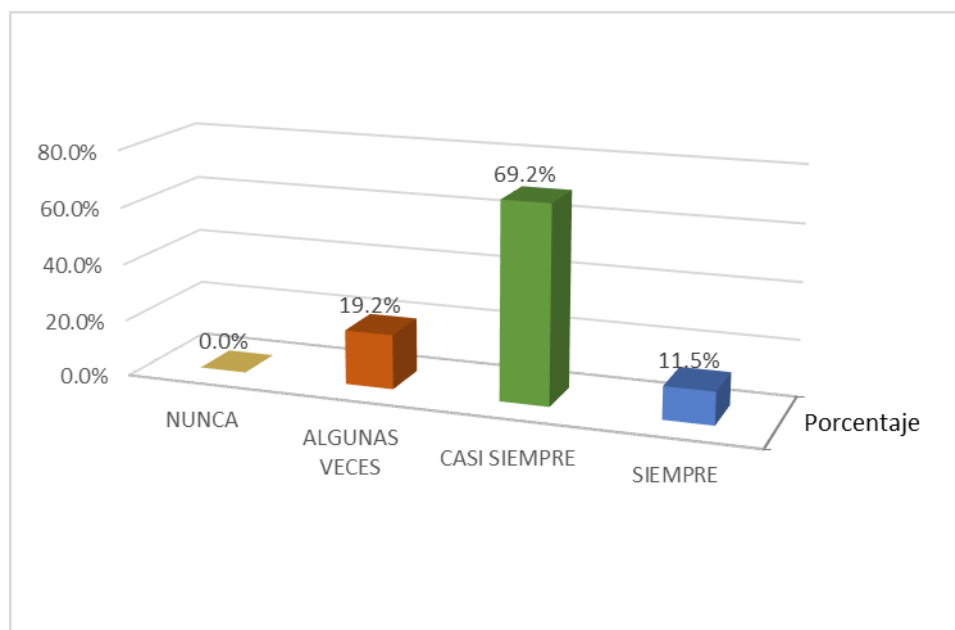


Figura 3 Distribución de dimensión: Comunicación Ascendente

d) Análisis de la dimensión: Comunicación Horizontal

Tabla 17 Distribución de dimensión: Comunicación Horizontal

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	0	0.0%	0.0%
ALGUNAS VECES	4	7.7%	7.7%
CASI SIEMPRE	41	78.8%	86.5%
SIEMPRE	7	13.5%	100.0%
Total	52	100%	

En la tabla 17 y figura 4 en relación a la dimensión Comunicación Horizontal desde el punto de vista del colaborador del Municipio del Distrito de Huepetuhe, el 7.70% de los trabajadores encuestados manifiestan algunas veces se da la Comunicación Horizontal, el 78.80% casi siempre se da la Comunicación Horizontal y el 13.50% siempre se da la Comunicación Horizontal, así concluimos que en su mayoría los colaboradores tienen un punto de vista bueno a muy bueno sobre la Comunicación Horizontal, lo apreciamos en este dibujo.

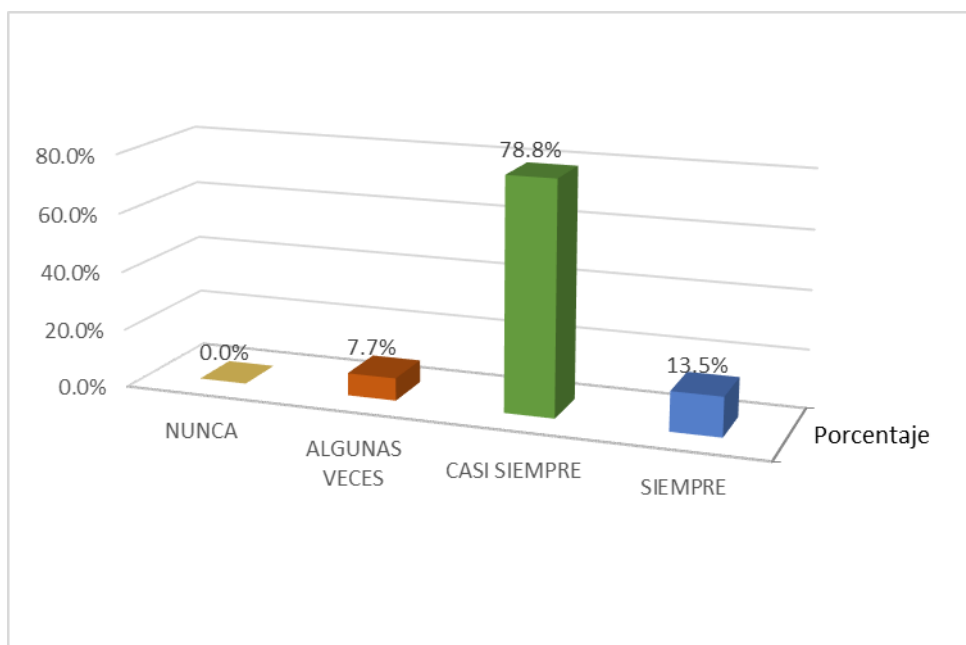


Figura 4 Distribución de dimensión: Comunicación Horizontal

e) Análisis de la dimensión: Comunicación Diagonal

Tabla 18 Distribución de dimensión: Comunicación Diagonal

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	1	1.9%	1.9%
ALGUNAS VECES	7	13.5%	15.4%
CASI SIEMPRE	36	69.2%	84.6%
SIEMPRE	8	15.4%	100.0%
Total	52	100.0%	

En la tabla 18 y figura 5 en relación a la dimensión Comunicación Diagonal desde el punto de vista del trabajador de la Municipalidad Distrital de Huepetuhe, el 69.20% de los colaboradores consideran casi siempre se da la Comunicación Diagonal, un 13.50% algunas veces se da la Comunicación Diagonal y el 15.40% siempre se da la Comunicación Diagonal, así concluimos que en su mayoría los colaboradores tienen un punto de vista bueno a muy bueno de la Comunicación Diagonal, lo apreciamos en este dibujo.

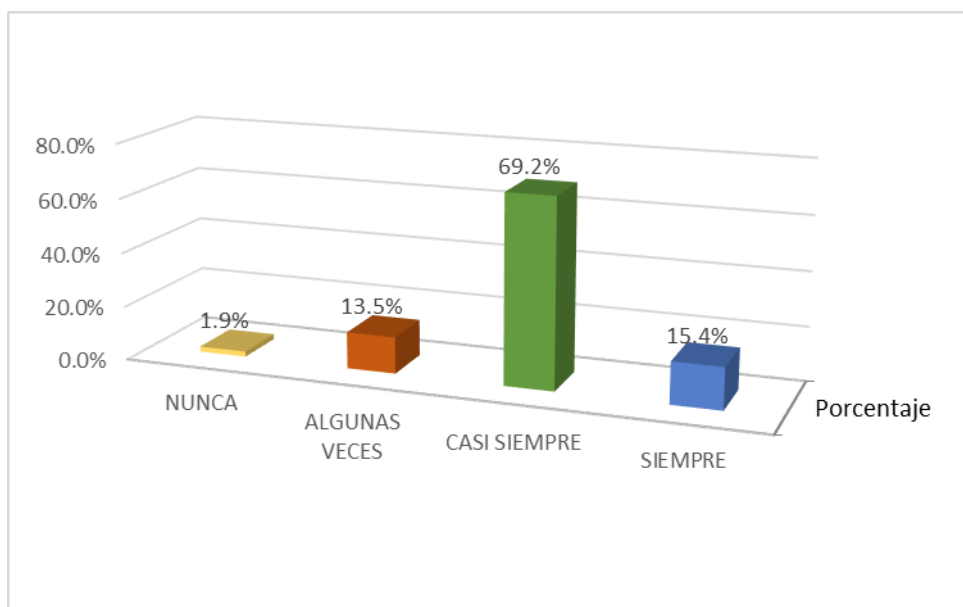


Figura 5 Distribución de dimensión: Comunicación Diagonal

f) Análisis de la variable: Gestión

Tabla 19 Distribución de variable Gestión

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
NUNCA	0	0.0%	0.0%
ALGUNAS VECES	1	1.9%	1.9%
CASI SIEMPRE	44	84.6%	86.5%
SIEMPRE	7	13.5%	100.0%
Total	52	100%	

En la tabla 19 y figura 6, en relación a la variable Gestión desde el punto de vista del colaborador del Municipio del Distrito de Huepetuhe, el 84.60% de los trabajadores suponen casi siempre es buena la Gestión, el 1.90% consideran algunas veces es buena la Gestión y el 13.50% consideran siempre es buena la Gestión, así concluimos que en su mayoría los colaboradores tienen un punto de vista bueno a muy bueno de la Gestión, se pueden apreciar en el siguiente dibujo.

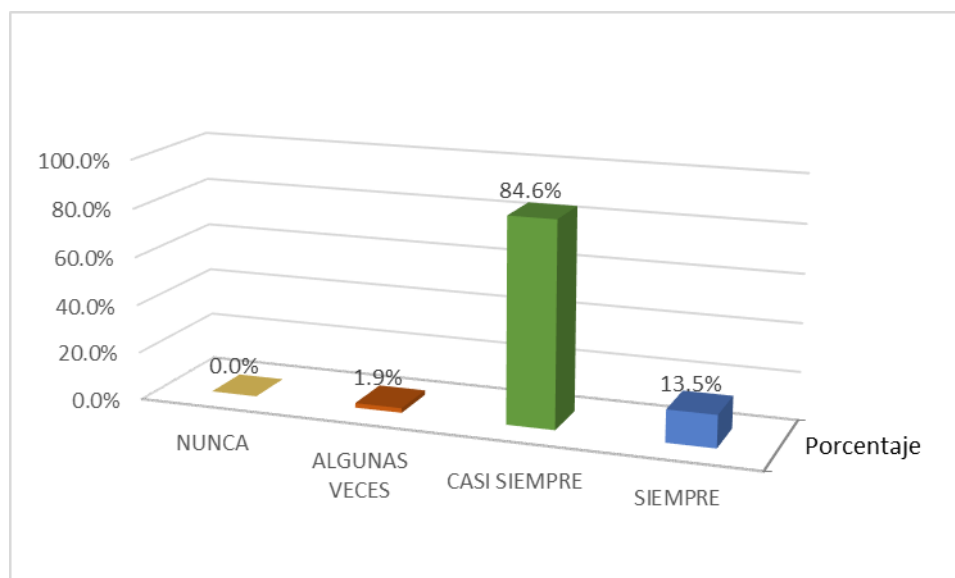


Figura 6 Distribución de variable: Gestión

g) Análisis de la dimensión: Planeación

Tabla 20 Distribución de dimensión: Planeación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	0	0.0%	0.0%
ALGUNAS VECES	2	3.8%	3.8%
CASI SIEMPRE	27	51.9%	55.8%
SIEMPRE	23	44.2%	100.0%
Total	52	100.0%	

En la tabla 20 y figura 7, en relación a la dimensión Planeación desde el punto de vista del colaborador del Municipio del Distrito de Huepetuhe, el 51.90%% de los colaboradores suponen casi siempre se da la Planeación, el 3.80%% de colaboradores suponen algunas veces se da la Planeación y un 44.20% siempre hay Planeación; así concluimos que en su mayoría los colaboradores tienen un punto de vista bueno a muy bueno de la Planeación, se pueden apreciar en el siguiente dibujo.

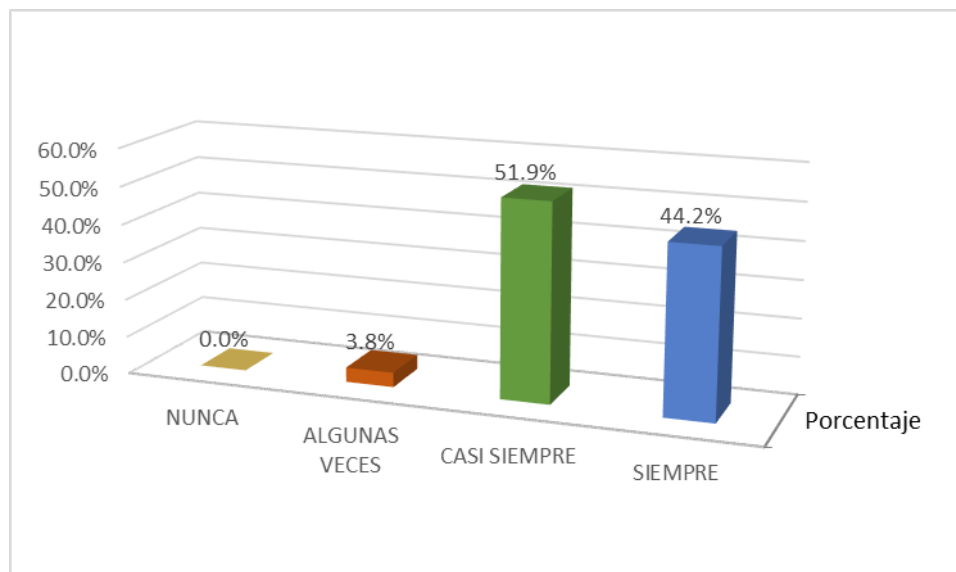


Figura 7 Distribución de la Dimensión: Planeación

h) Análisis de la dimensión: Organización

Tabla 21 Distribución de dimensión: Organización

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	0	0.0%	0.0%
ALGUNAS VECES	0	0.0%	0.0%
CASI SIEMPRE	41	78.8%	78.8%
SIEMPRE	11	21.2%	100.0%
Total	52	100.0%	

En la tabla 21 y figura 8, en relación a la dimensión Organización desde el punto de vista del colaborador de la Municipalidad Distrital de Huepetuhe, el 78.80% de los colaboradores suponen casi siempre hay Organización y 21.20% siempre hay Organización, así concluimos que en su mayoría los colaboradores tienen un el punto de vista bueno a muy bueno de la Organización, lo podemos apreciar en este dibujo.

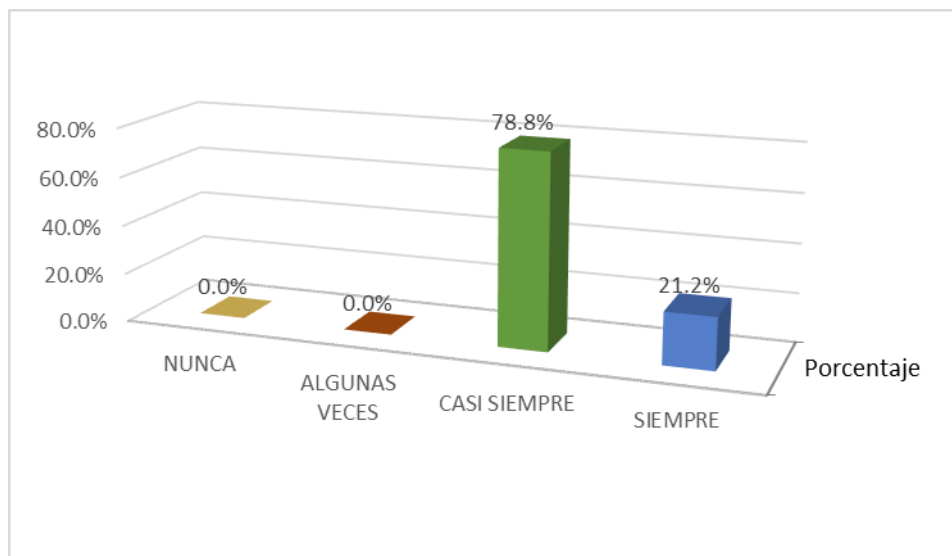


Figura 8 Distribución de dimensión: Organización

i) Análisis de la dimensión: Dirección

Tabla 22 Distribución de dimensión: Dirección

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	0	0.0%	0.0%
ALGUNAS VECES	1	1.9%	1.9%
CASI SIEMPRE	34	65.4%	67.3%
SIEMPRE	17	32.7%	100.0%
Total	52	100%	

En la tabla 22 y figura 9, en relación a la dimensión Dirección según el punto de vista del colaborador de la Municipalidad Distrital de Huetuhe, el 65.40% de los colaboradores suponen casi siempre hay Dirección, un 1.90% algunas veces hay Dirección y el 32.70% siempre hay Dirección; así concluimos que en su mayoría los colaboradores tienen un punto de vista bueno a muy bueno de la Dirección, lo apreciamos en este dibujo.

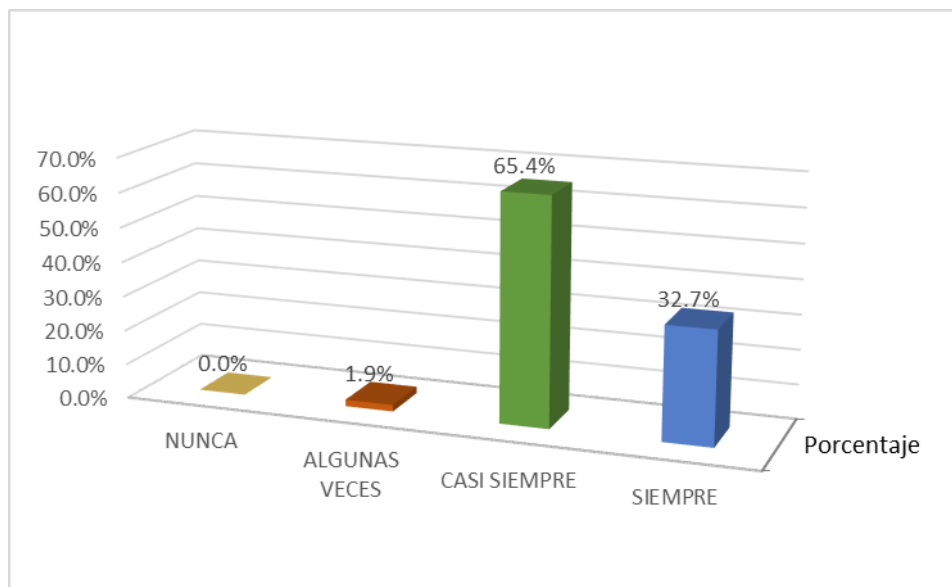


Figura 9 Distribución de dimensión: Dirección

a) Análisis de la dimensión: Control

Tabla 23 Distribución de dimensión: Control

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NUNCA	0	0.0%	0.0%
ALGUNAS VECES	1	1.9%	1.9%
CASI SIEMPRE	33	63.5%	65.4%
SIEMPRE	18	34.6%	100.0%
Total	52	100.0%	

En la tabla 23 y figura 10, en relación a la dimensión Dirección según el punto de vista del colaborador de la Municipalidad Distrital de Huetuhe, el 1.90% de los colaboradores suponen algunas veces hay Control, un 63.50% casi siempre hay Control y el 34.60% siempre hay Control; así concluimos que en su mayoría los colaboradores tienen un punto de vista bueno a muy bueno del Control, lo apreciamos en este dibujo.

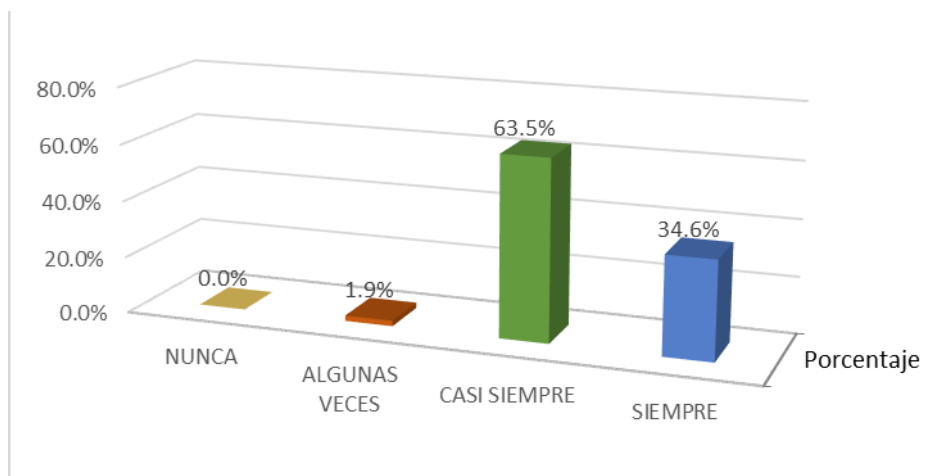


Figura 10 Distribución de dimensión: Control

Tabla 24

Estadísticos Descriptivos para la Variable Comunicación Organizacional y sus Dimensiones

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	52	67,00	112,00	87,2500	8,67242
COMUNICACIÓN DESCENDENTE	52	21,00	36,00	27,5577	3,44943
COMUNICACIÓN ASCENDENTE	52	14,00	28,00	20,8462	3,08942
COMUNICACIÓN HORIZONTAL	52	18,00	33,00	27,0000	3,65148
COMUNICACIÓN DIAGONAL	52	7,00	16,00	11,8462	1,97419
N válido (por lista)	52				

Apreciamos que la Comunicación Organizacional, se encuentra en un grado Bueno por cuanto tiene una media de 87,25 respecto a los 116 puntos el cual se considera ideal, representando un 75%, revelando que el colaborador percibe regularmente la Comunicación Descendente, la Comunicación Ascendente, la Comunicación Horizontal, la Comunicación Diagonal, la desviación estándar es 8.67, estableciendo una muestra convenientemente equilibrada; la Comunicación Descendente, tiene una media 27,55 respecto al total de 32 puntos, desviación estándar 3.44, la Comunicación Ascendente, posee una media 20,84 respecto al total de 32 puntos, desviación estándar 3.08, en

la Comunicación Horizontal, posee una media de 27,00 respecto al total de 36 puntos, desviación estándar 3.65, en la Comunicación Diagonal, posee una media de 11,84 puntos respecto a al total de 16 puntos, desviación estándar de 1.97, indicándonos que frecuentemente hay Comunicación Organizacional en la Municipalidad Distrital de Huepetuhe.

Tabla 25
Estadísticos Descriptivos para la Variable Gestión con sus Dimensiones

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
GESTIÓN	52	57,00	96,00	81,6731	6,84197
PLANEACIÓN	52	11,00	24,00	19,7885	2,37913
ORGANIZACIÓN	52	22,00	31,00	25,9423	1,95452
DIRECCIÓN	52	11,00	19,00	16,5192	1,85229
CONTROL	52	11,00	24,00	19,4231	2,29532
N válido (por lista)	52				

Apreciamos que en la variable Gestión hay un nivel Bueno al encontrarse con la media 81,67 respecto a los 100 puntos estimado en una situación perfecta, representando el 82%, revelando que el colaborador efectúa de manera conveniente la Planeación, la Organización, la Dirección y el Control, la desviación estándar es 6,84 representando una muestra convenientemente heterogénea. En Planeación, observamos una media de 19,78 puntos respecto al total de 24 puntos, la desviación estándar 2.37; en Organización, posee una media 25,94 puntos de nivel con relación al total 32 puntos, desviación estándar 1.95, en Dirección posee una media 16,51 puntos respecto al total de 20 puntos, desviación estándar 1.85, en Control, obtiene una media 19,42 puntos respecto al total de 24 puntos, desviación estándar 2.29, indicándonos que habitualmente efectúan adecuadamente la Gestión en la Municipalidad Distrital de Huepetuhe.

Tabla 26
Matriz de Correlaciones

		COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	COMUNICACIÓN DESCENDENTE	COMUNICACIÓN ASCENDENTE	COMUNICACIÓN HORIZONTAL	COMUNICACIÓN DIAGONAL	GESTIÓN	PLANEACIÓN	ORGANIZACIÓN	DIRECCIÓN	CONTROL
COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 52	,679** ,000 52	,700** ,000 52	,805** ,000 52	,622** ,000 52	,645** ,000 52	,446** ,001 52	,704** ,000 52	,327* ,018 52	,596** ,000 52
COMUNICACIÓN DESCENDENTE	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,679** ,000 52	1 52	,336* ,015 52	,269 ,054 52	,212 ,132 52	,436** ,001 52	,373** ,006 52	,421** ,002 52	,209 ,138 52	,386** ,005 52
COMUNICACIÓN ASCENDENTE	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,700** ,000 52	,336* ,015 52	1 52	,403** ,003 52	,179 ,203 52	,450** ,001 52	,276* ,048 52	,567** ,000 52	,210 ,136 52	,405** ,003 52
COMUNICACIÓN HORIZONTAL	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,805** ,000 52	,269 ,054 52	,403** ,003 52	1 52	,585** ,000 52	,498** ,000 52	,325* ,019 52	,530** ,000 52	,246 ,078 52	,498** ,000 52
COMUNICACIÓN DIAGONAL	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,622** ,000 52	,212 ,132 52	,179 ,203 52	,585** ,000 52	1 52	,446** ,001 52	,277* ,047 52	,491** ,000 52	,290* ,037 52	,391** ,004 52
GESTIÓN	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,645** ,000 52	,436** ,001 52	,450** ,001 52	,498** ,000 52	,446** ,001 52	1 52	,895** ,000 52	,639** ,000 52	,792** ,000 52	,869** ,000 52
PLANEACIÓN	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,446** ,001 52	,373** ,006 52	,276* ,048 52	,325* ,019 52	,277* ,047 52	,895** ,000 52	1 52	,297* ,033 52	,804** ,000 52	,731** ,000 52
ORGANIZACIÓN	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,704** ,000 52	,421** ,002 52	,567** ,000 52	,530** ,000 52	,491** ,000 52	,639** ,000 52	,297* ,033 52	1 52	,279* ,045 52	,521** ,000 52
DIRECCIÓN	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,327* ,018 52	,209 ,138 52	,210 ,136 52	,246 ,078 52	,290* ,037 52	,792** ,000 52	,804** ,000 52	,279* ,045 52	1 52	,482** ,000 52
CONTROL	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,596** ,000 52	,386** ,005 52	,405** ,003 52	,498** ,000 52	,391** ,004 52	,869** ,000 52	,731** ,000 52	,521** ,000 52	,482** ,000 52	1 52

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

* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

4.1. PRUEBA DE NORMALIDAD

Tabla 27
Prueba de Normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
COMUNICACIÓN_ORGANIZA CIONAL	,055	52	,200*	,992	52	,973
GESTIÓN	,134	52	,021	,950	52	,030

*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: SPSS v22

- a) Análisis:** De la prueba de K-S cuya muestra es igual a 38 encuestados, la significancia resultante es igual: Comunicación Organizacional 0,200 y Gestión de 0,021 es mayor a 0,05 por ello los datos tienen una distribución normal.
- b) Interpretación:** La muestra no suspende de la normalidad por tanto se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna, el cual señala que la muestra proviene de una distribución normal.
- c) Decisión:** La significancia al aplicar la prueba de Kolmogorov – Smirnov es de 0,200 y 0,021, estos valores que se obtuvieron son totalmente mayoritarios a 0.05 ($p > 0.05$), tomándose la decisión para emplear las pruebas paramétricas, consiguientemente se procesa mediante la prueba estadística paramétrica de Pearson.

4.2. PRUEBAS DE HIPÓTESIS

4.2.1. PRUEBA ESTADÍSTICA PARA DEMOSTRAR LA HIPÓTESIS GENERAL

La Comunicación Organizacional incide significativamente en la Gestión de la Municipalidad Distrital de Huepetuhe.

Tabla 28

Correlación entre la Variable Comunicación Organizacional y la Variable Gestión

		COMUNICACIÓN_OR	
		GANIZACIONAL	GESTIÓN
COMUNICACIÓN_OR	Correlación de Pearson	1	,645**
GANIZACIONAL	Sig. (bilateral)		,000
	N	52	52
GESTIÓN	Correlación de Pearson	,645**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	52	52

** . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2-bilateral).

Estos resultados nos permiten mencionar que hay una incidencia significativa entre la variable Comunicación Organizacional y la variable Gestión, considerando que el Coeficiente de Correlación de Pearson es 0.645, la correlación es positivamente ponderada.

Tabla 29

Resumen del modelo entre las dos variables

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,645 ^a	,416	,405	5,27981

Fuente: Obtenida con el Software SPSS Statistics 22

Apreciamos el valor del coeficiente de determinación es ,416, significando que hay incidencia del 41.60% de la variable Comunicación Organizacional con la variable Gestión, indicándonos que el 41.60% de la variación observada en la variable Gestión podrían ser explicadas por las variaciones de la variable Comunicación Organizacional , quedando sin poder explicarse el 58.40% (100-41.60).

Tabla 30
Anova entre las dos variables

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	993,621	1	993,621	35,644	,000 ^b
	Residuo	1393,822	50	27,876		
	Total	2387,442	51			

a. Variable dependiente: GESTIÓN

b. Predictores: (Constante), COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

El valor $p = 0,000$ muestra que la probabilidad asociada al estadístico es ,000, valor inferior a $\alpha = 0,05$. Motivo por el cual se acepta la hipótesis alterna, el modelo de regresión lineal entre las variables Comunicación Organizacional y Gestión, es adecuada.

Tabla 31
Coefficientes entre las dos variables

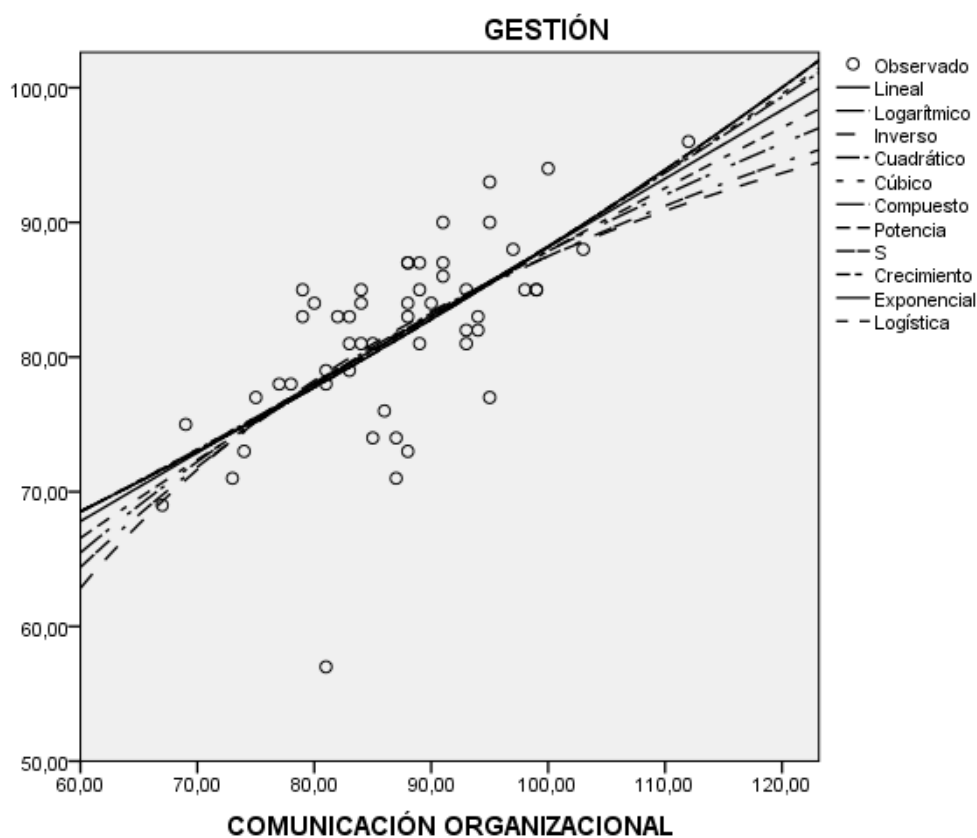
Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		Sig.
		B	Error estándar	Beta	t	
1	(Constante)	37,266	7,474		4,986	,000
	COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	,509	,085	,645	5,970	,000

a. Variable dependiente: GESTIÓN

b. Predictores: (Constante), COMUNICACIÓN_ORGANIZACIONAL

Apreciamos las estimaciones de los parámetros del modelo de regresión lineal simple, la ordenada en el origen, $\beta_0=37,266$ y la pendiente $\beta_1= 0.509$, también se presenta el resultado de los dos contrastes separados, el estadístico de contraste que surge en la columna t vale 4,986 posee un p-valor asociado, columna Sig, de 0.000, menor que el nivel de significación & alpha = 0.05 conduciéndonos a rechazar la hipótesis nula, lo que nos permite aseverar la existencia de una incidencia específica de la Comunicación Organizacional con la Gestión.

Figura 11
Variable Comunicación Organizacional y Variable Gestión



Observamos que la función curvilínea se ajusta equilibradamente al diagrama de dispersión, apreciándose la dispersión de la Variable Comunicación Organizacional y la Variable Gestión, verificamos que se encuentran en una correspondencia inmediata, con 41.60% de predicción ($r^2 = 0,416$). Indicándonos que a un puntaje mayor en Comunicación Organizacional el puntaje será mayor en Gestión.

a) Hipótesis Estadísticas:

Hipótesis Alternativa (H):

$$H_0: \rho = 0$$

La Comunicación Organizacional incide significativamente en la Gestión de la Municipalidad Distrital de Huepetuhe.

$$H_0: \rho \neq 0$$

La Comunicación Organizacional no incide significativamente en la Gestión de la Municipalidad Distrital de Huepetuhe..

b) Nivel de significación:

En el estudio, el porcentaje de error que estimamos ventajoso para efectuar la prueba de hipótesis es $\alpha = 0.05$.

c) Región Crítica:

Si $\alpha = 0,05$ la región crítica es 52 grados, con n-2 grados de libertad estaría proporcionada por:

$$RC = \{t: t > |2,6778|\}$$

d) Cálculo del estadístico de prueba:

El estadístico de prueba persigue una distribución t de Student con n-2 grados de libertad siendo la ecuación:

$$t = \pm 0,645 \sqrt{\frac{52-2}{1-(0,645)^2}} = 9,25$$

e) Decisión:

Considerando el valor calculado $t = 9,25$ se encuentra en la zona para rechazar la H_0 , tenemos que aceptar la hipótesis alterna, la cual afirma la existencia de una correspondencia entre ambas variables estudiadas.

f) Conclusión:

El cálculo del estadístico de prueba alcanzado es 9,25 estando fuera de la región para aceptar la H_0 ($-2.6778 < t_c < 2.6778$), entonces rechazamos la hipótesis nula, considerando también que el coeficiente de correspondencia entre las variables analizadas es 0,645 valor que nos demuestra una correspondencia reveladora, el coeficiente de determinación R cuadrado es de 0,416, indicándonos que el 41.60% de los cambios observados en la variable Gestión podrían ser explicados por la diferenciación de la variable Comunicación Organizacional.

4.2.2. PRUEBA DE HIPOTESIS ESPECÍFICAS.

4.2.2.1. Hipótesis Especifica 1

HE₁ La Comunicación Descendente incide significativamente en la Gestión de la Municipalidad Distrital de Huepetuhe.

Presentamos la siguiente tabla donde:

Tabla 32

Correlación entre la Dimensión Comunicación Descendente y la Variable Gestión

		COMUNICACIÓN	
		DESCENDENTE	GESTIÓN
COMUNICACIÓN DESCENDENTE	Correlación de Pearson	1	,436**
	Sig. (bilateral)		,001
	N	52	52
GESTIÓN	Correlación de Pearson	,436**	1
	Sig. (bilateral)	,001	
	N	52	52

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

Apreciamos que el Coeficiente de Correlación de Pearson entre Comunicación Descendente y Gestión es de 0,436 y el nivel de significancia es 0,001 por lo que, se acepta la hipótesis alterna, que

muestra la existencia de una incidencia significativa entre la dimensión Comunicación Descendente y Gestión de la Municipalidad Distrital de Huepetuhe.

Tabla 33
Resumen del Modelo entre la Dimensión Comunicación Descendente y la Variable Gestión

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,436 ^a	,190	,174	6,21954

a. Predictores: (Constante), COMUNICACIÓN DESCENDENTE

Observamos que el valor del coeficiente de determinación obtenido es de ,190 indicándonos que hay una incidencia o relación del 19% entre la dimensión Comunicación Descendente y la variable Gestión, es decir, el 19% de las permutaciones que pudieran observarse en la variable Gestión podrían ser explicadas por las variaciones de la dimensión Comunicación Descendente, quedando sin explicación el 81% (100-19).

Tabla 34
Anova entre la Dimensión Comunicación Descendente y la Variable Gestión

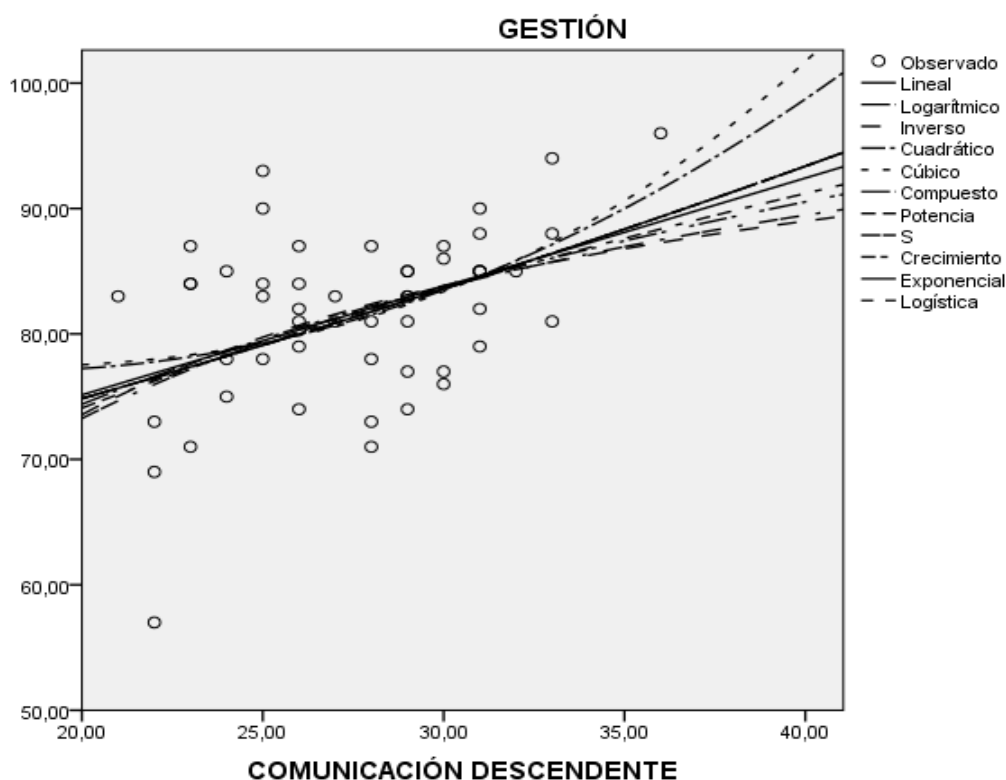
Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	453,309	1	453,309	11,719	,001 ^b
	Residuo	1934,133	50	38,683		
	Total	2387,442	51			

a. Variable dependiente: GESTIÓN

b. Predictores: (Constante), COMUNICACIÓN DESCENDENTE

El valor $p = 0,001$ muestra que la probabilidad asociada al estadístico es de ,001, valor inferior a $\alpha = 0,05$. Motivo por el cual se acepta la hipótesis alterna, el modelo de regresión lineal entre la Dimensión Comunicación Descendente y la variable Gestión, es acertada.

Figura 12
Dimensión Comunicación Descendente y la Variable Gestión



En la figura 12, apreciamos que la función curvilínea se ajusta prudentemente al diagrama de dispersión, mostrándose la dispersión de la Dimensión Comunicación Descendente y la Variable Gestión, observamos que hay una correspondencia continua, con 19% de predicción ($r^2 = 0,190$).

a) Nivel de significación:

En el estudio, el porcentaje de error que estimamos ventajoso para efectuar la prueba de hipótesis es $\alpha=0.05$.

b) Región Crítica:

Si $\alpha=0,05$ la región crítica es 52 grados, con n-2 grados de libertad estaría proporcionada por:

$$RC = \{t: t > |2,6778|\}$$

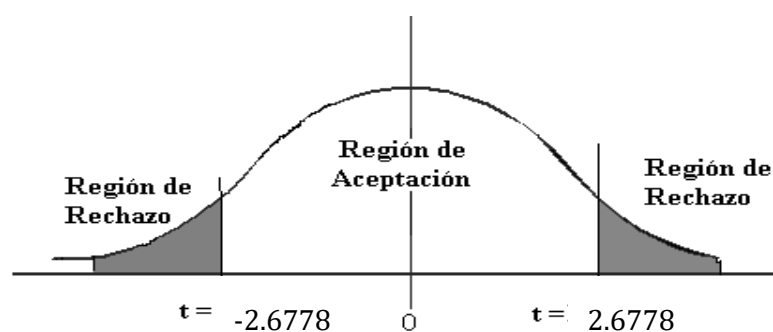
c) Cálculo del estadístico de prueba:

El estadístico de prueba persigue una distribución t de Student con n-2 grados de libertad siendo la ecuación:

$$t = \pm 0,436 \sqrt{\frac{52-2}{1-(0,436)^2}} = 7,85$$

d) Resumen de datos:

Nivel de significancia	Estadística de prueba	Grado de libertad	Valor critico	Valor calculado
0.05	"t" Student	2	-2.6778 < t < 2.6778	7,85



El valor de t hallado para Comunicación Descendente y Gestión de la Municipalidad Distrital de Huetupe es $7,85 > 2.6778$, encontrándose en la región o zona de rechazo, por lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

e) Justificación y decisión

El cálculo del estadístico de prueba alcanzado es 7,85 estando fuera de la región para aceptar la H_0 ($-2.6778 < t_c < 2.6778$), entonces rechazamos la hipótesis nula, considerando también que el coeficiente de correspondencia entre las variables analizadas es 0,436 que nos demuestra una correspondencia reveladora, el coeficiente de determinación R cuadrado es de 0,190, indicándonos que el 19% de las variaciones observadas en la variable Gestión podrían ser explicadas por la variación de la dimensión Comunicación Descendente.

4.2.2.2. Hipótesis Especifica 2

HE₂ La Comunicación Ascendente incide significativamente en la Gestión de la Municipalidad Distrital de Huepetuhe.

Presentamos la siguiente tabla donde:

Tabla 35
Correlaciones entre la Dimensión Comunicación Ascendente y la Variable Gestión

		COMUNICACIÓN	
		ASCENDENTE	GESTIÓN
COMUNICACIÓN ASCENDENTE	Correlación de Pearson	1	,450**
	Sig. (bilateral)		,001
	N	52	52
GESTIÓN	Correlación de Pearson	,450**	1
	Sig. (bilateral)	,001	
	N	52	52

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

Existe una incidencia significativa entre la Dimensión Comunicación Ascendente y la Variable Gestión de la Municipalidad Distrital de Huepetuhe, considerando que el Coeficiente de Correlación de Pearson es 0.450, siendo la correlación positiva moderada.

Tabla N° 36
Resumen del Modelo entre la Dimensión Comunicación Ascendente y la Variable Gestión

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,450 ^a	,203	,187	6,16999

a. Predictores: (Constante), COMUNICACIÓN ASCENDENTE
b. Variable dependiente: GESTIÓN

En la tabla observamos que el valor del coeficiente de determinación alcanzado es ,203, indicándonos que hay una incidencia del 20.30% entre la dimensión Comunicación Ascendente y la Variable Gestión, es decir, el 20.30% de las variaciones observadas en la variable Gestión podrían ser explicadas por las variaciones de la dimensión Comunicación Ascendente, resultando sin explicación el 79.70% (100-20.30).

Tabla 37
Anova entre la Dimensión Comunicación Ascendente y la Variable Gestión

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	484,004	1	484,004	12,714	,001 ^b
	Residuo	1903,438	50	38,069		
	Total	2387,442	51			

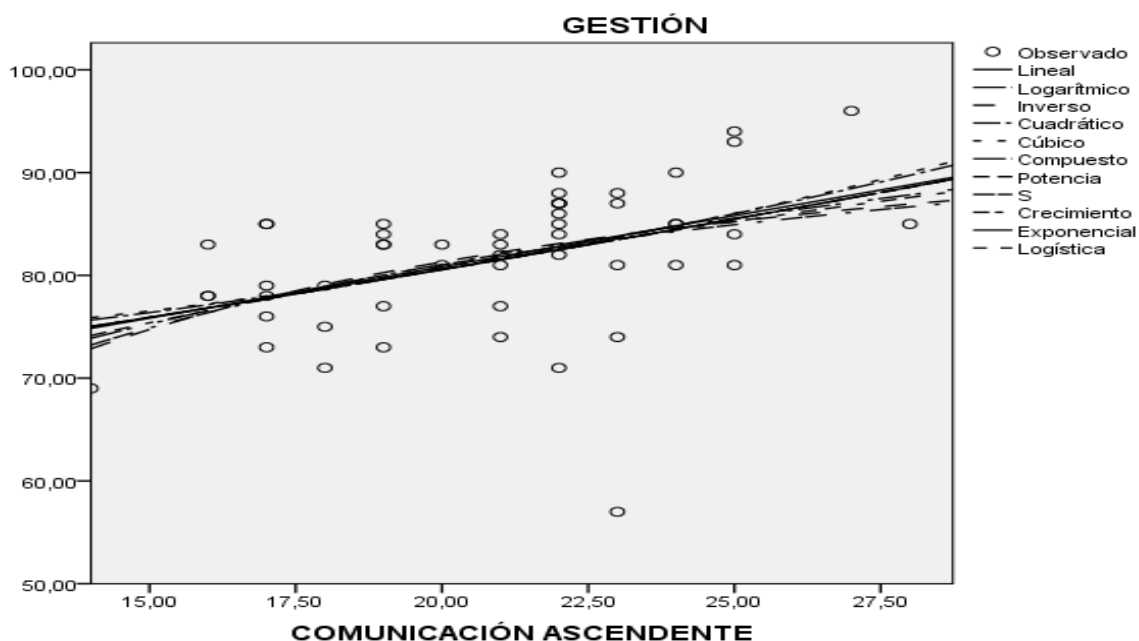
a. Variable dependiente: GESTIÓN

b. Predictores: (Constante), COMUNICACIÓN ASCENDENTE

Comprobamos que el valor $p = 0,001$ muestra que la probabilidad asociada al estadístico es ,001, valor inferior a $\alpha = 0,05$. Resultado que nos permite aceptar la hipótesis alterna, el modelo de regresión lineal entre la Dimensión Comunicación Ascendente y la Variable Gestión, es adecuada.

Figura 13

Dimensión Comunicación Ascendente y la Variable Gestión



En la figura 13, estamos observando que la función curvilínea se ajusta prudentemente al diagrama de dispersión, exponiendo la dispersión de la Dimensión Comunicación Ascendente y la Variable Gestión, de acuerdo a lo observado hay una correspondencia continua, con 20.30% de predicción ($r^2 = 0,203$).

a) Nivel de significación:

En el estudio, el porcentaje de error que estimamos ventajoso para efectuar la prueba de hipótesis es $\alpha = 0.05$.

b) Región Crítica:

Si $\alpha=0,05$ la región crítica es 52 grados, con $n-2$ grados de libertad estaría proporcionada por:

$$RC = \{t: t > |2,6778|\}$$

c) Cálculo del estadístico de prueba:

El estadístico de prueba persigue una distribución t de Student con $n-2$ grados de libertad siendo la ecuación:

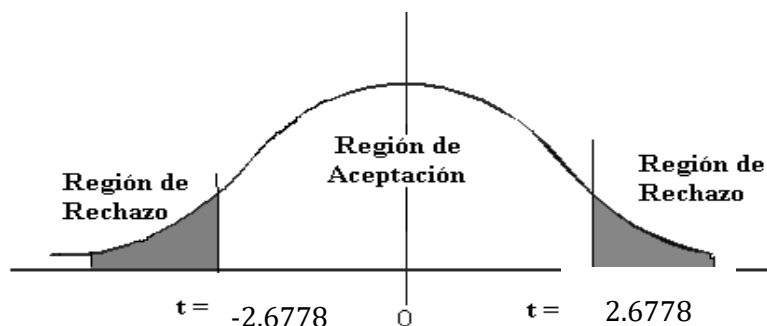
$$t = \pm 0,450 \sqrt{\frac{52-2}{1-(0,450)^2}} = 7,91$$

d) Resumen de datos:

Nivel de significancia	Estadística de prueba	Grado de libertad	Valor crítico	Valor calculado
0.05	"t" Student	52	$-2.6778 < t_c < 2.6778$	7,91

Fuente: Elaboración Propia

Luego se ubica en la llamada campana de Gauss:



El valor de t hallado para Comunicación Ascendente y Gestión de la Municipalidad Distrital de Huepetuhe es $7,91 > 2.6778$, encontrándose en la región o zona de rechazo, por lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

e) Justificación y decisión

El cálculo del estadístico de prueba alcanzado es $7,91$ estando fuera de la región para aceptar la H_0 ($-2.6778 < t_c < 2.6778$), entonces rechazamos la hipótesis nula, considerando también que el coeficiente de correspondencia entre las variables analizadas es $0,450$ valor que

nos demuestra una correspondencia reveladora, el coeficiente de determinación R cuadrado es 0,203, indicándonos que el 20.30% de las variaciones observadas en la variable Gestión podrían ser explicadas por las variaciones de la dimensión Comunicación Ascendente.

4.2.2.3. Hipótesis Especifica 3

HE₃ La Comunicación Horizontal incide significativamente en la Gestión de la Municipalidad Distrital de Huepetuhe.

Tabla 38
Correlaciones entre la Dimensión Comunicación Horizontal y la Variable Gestión

		COMUNICACIÓN HORIZONTAL	GESTIÓN
COMUNICACIÓN HORIZONTAL	Correlación de Pearson	1	,498**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	52	52
GESTIÓN	Correlación de Pearson	,498**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	52	52

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

Fuente: Obtenida con el Software SPSS Statistics 22

Existe una incidencia significativa entre la Dimensión Comunicación Horizontal y la Variable Gestión de la Municipalidad Distrital de Huepetuhe, considerando que el Coeficiente de Correlación de Pearson es 0.498, es decir hay una correlación positiva moderada.

Tabla N° 39
Resumen del Modelo entre la Dimensión Comunicación Horizontal y la Variable Gestión

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,498 ^a	,248	,233	5,99077

a. Predictores: (Constante), COMUNICACIÓN HORIZONTAL
b. Variable dependiente: GESTIÓN

Apreciamos que el valor del coeficiente de determinación alcanzado es ,248, indicándonos que hay una incidencia del 24.80% entre la dimensión Comunicación Horizontal y la variable Gestión, es decir, el 24.80% de las variaciones observadas en la variable Gestión podrían ser explicadas por las variaciones de la dimensión Comunicación Horizontal, encontrándose dificultades para explicar el 75.20% (100-24.80).

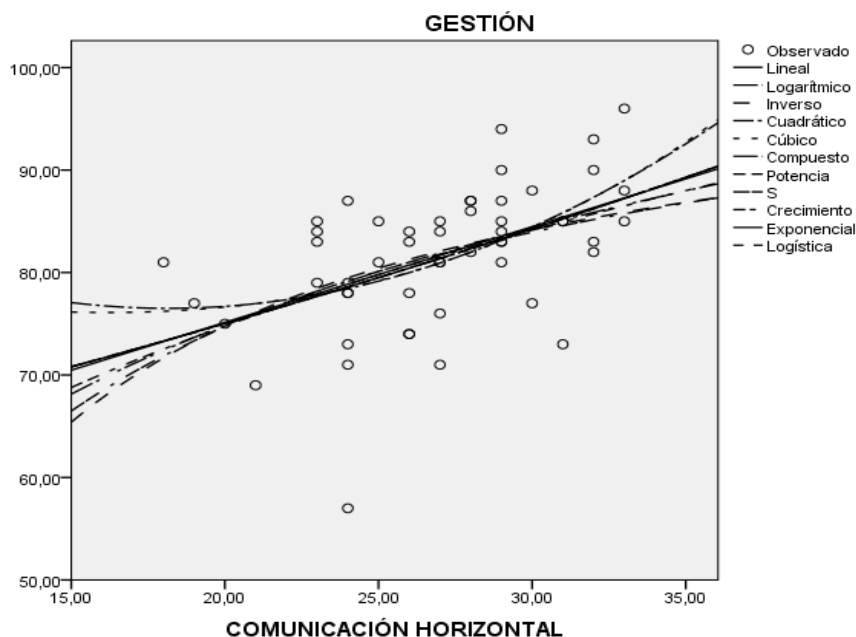
Tabla 40
Anova entre la Dimensión Comunicación Horizontal y la Variable Gestión

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	592,978	1	592,978	16,522	,000 ^b
	Residuo	1794,464	50	35,889		
	Total	2387,442	51			

a. Variable dependiente: GESTIÓN
b. Predictores: (Constante), COMUNICACIÓN HORIZONTAL

Comprobamos que el valor $p = 0,000$ muestra la probabilidad asociada al estadístico es ,000, valor inferior a $\alpha = 0,05$. Motivo por el cual se acepta la hipótesis alterna, el modelo de regresión lineal entre la Dimensión Comunicación Horizontal y la Variable Gestión, es adecuada.

Figura 14
Dimensión Comunicación Horizontal y la Variable Gestión



En la figura 14, podemos observar que la función curvilínea se ajusta discretamente al diagrama de dispersión, exponiendo la dispersión de la Dimensión Comunicación Horizontal y la Variable Gestión, conseguimos visualizar que hay una correspondencia continua, con 24.80% de predicción ($r^2 = 0,248$).

a) Nivel de significación:

En el estudio, el porcentaje de error que estimamos ventajoso para efectuar la prueba de hipótesis es $\alpha = 0.05$.

b) Región Crítica:

Si $\alpha = 0,05$ la región crítica es 52 grados, con $n-2$ grados de libertad estaría proporcionada por:

$$RC = \{t: t > |2,6778|\}$$

c) Cálculo del estadístico de prueba:

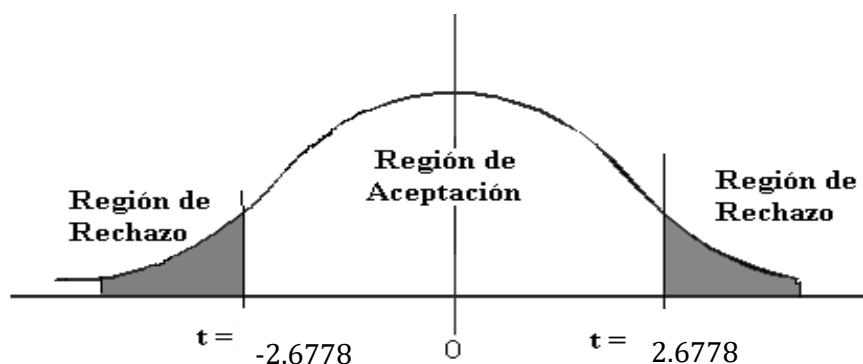
El estadístico de prueba persigue una distribución t de Student con $n-2$ grados de libertad siendo la ecuación:

$$t = \pm 0,498 \sqrt{\frac{52-2}{1-(0,498)^2}} = 8,15$$

d) Resumen de datos:

Nivel de significancia	Estadística de prueba	Grado de libertad	Valor crítico	Valor calculado
0.05	"t" Student	2	$-2.6778 < t_c < 2.6778$	8,15

Fuente: Elaboración Propia



El valor de t hallado para Comunicación Horizontal y Gestión de la Municipalidad Distrital de Huepetuhe es $8,15 > 2.6778$, estando en esa zona para rechazar la hipótesis nula, lo que motiva a aceptar la hipótesis alterna.

e) Justificación y decisión

El cálculo del estadístico de prueba alcanzando es 8,15 estando fuera de la región para aceptar la H_0 ($-2.6778 < t_c < 2.6778$), entonces rechazamos la hipótesis nula, considerando también que el coeficiente de correspondencia entre las variables analizadas es 0,498 valor que nos demuestra una correspondencia reveladora, el coeficiente de determinación R cuadrado es 0,248, es decir, el 24.80% de los cambios observados en la variable Gestión podrían ser expuestas por las variaciones de la dimensión Comunicación Horizontal.

4.2.2.4. Hipótesis Especifica 4

HE₃ La Comunicación Diagonal incide significativamente en la Gestión de la Municipalidad Distrital de Huepetuhe.

Tabla 41

Correlaciones entre la Dimensión Comunicación Diagonal y la Variable Gestión

		COMUNICACIÓN	
		DIAGONAL	GESTIÓN
COMUNICACIÓN DIAGONAL	Correlación de Pearson	1	,446**
	Sig. (bilateral)		,001
	N	52	52
GESTIÓN	Correlación de Pearson	,446**	1
	Sig. (bilateral)	,001	
	N	52	52

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

Existe una incidencia reveladora entre la Dimensión Comunicación Diagonal y la Variable Gestión de la Municipalidad Distrital de Huepetuhe, teniendo en consideración que el Coeficiente de Correlación de Pearson es 0.446, se demuestra una correspondencia efectiva ponderada.

Tabla N° 42

Resumen del Modelo entre la Dimensión Comunicación Diagonal y la Variable Gestión

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,446 ^a	,199	,183	6,18400

a. Predictores: (Constante), COMUNICACIÓN DIAGONAL
b. Variable dependiente: GESTIÓN

En la tabla apreciamos que el valor del coeficiente de determinación encontrado es ,199, indicándonos que hay una incidencia del 19.90% de la dimensión Comunicación Diagonal y la variable Gestión, indica que el 19.90% de las diferenciaciones observadas en la variable Gestión podrían ser expuestas por las variaciones de la dimensión Comunicación Diagonal, quedándose sin poder explicar el 80.10% (100-19.90).

Tabla 43
Anova entre la Dimensión Comunicación Diagonal y la Variable Gestión

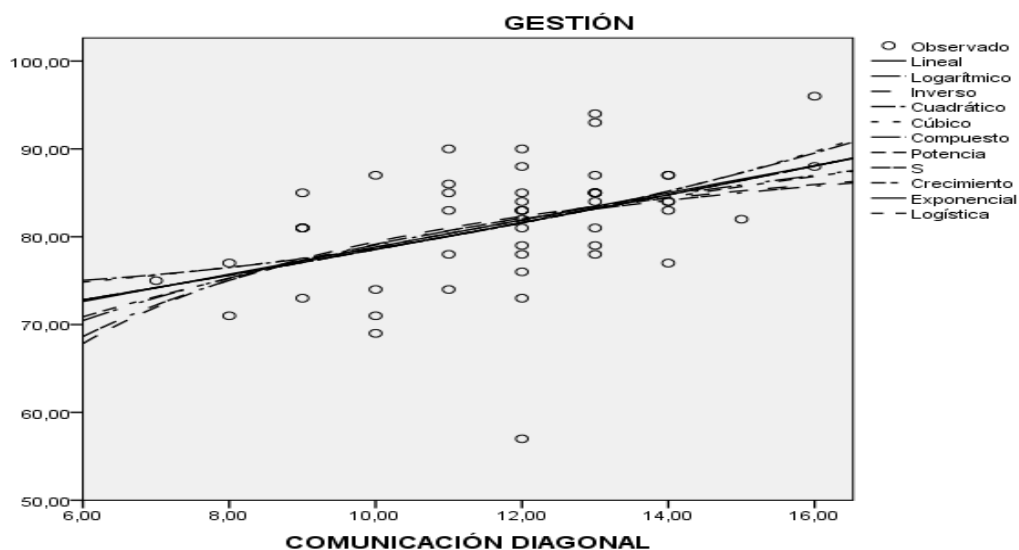
Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	475,352	1	475,352	12,430	,001 ^b
	Residuo	1912,091	50	38,242		
	Total	2387,442	51			

a. Variable dependiente: GESTIÓN

b. Predictores: (Constante), COMUNICACIÓN DIAGONAL

Comprobamos que el valor $p = 0,001$ muestra que la probabilidad asociada al estadístico es ,001, valor inferior a $\alpha = 0,05$. Motivo por el cual se acepta la hipótesis alterna, el modelo de regresión lineal de la Dimensión Comunicación Diagonal con la Variable Gestión, es adecuada.

Figura 15
Dimensión Comunicación Diagonal y la Variable Gestión



En la figura 15, consideramos que la función curvilínea muestra que concuerda prudentemente al diagrama de dispersión, exponiéndose la dispersión de la Dimensión Comunicación Diagonal y la Variable Gestión, como se puede observar hay una correspondencia continua, con 19.90% de predicción ($r^2 = 0,199$).

a) Nivel de significación:

En el estudio, el porcentaje de error que estimamos ventajoso para efectuar la prueba de hipótesis es $\alpha = 0.05$.

b) Región Crítica:

Si $\alpha = 0,05$ la región crítica es 52 grados, con $n-2$ grados de libertad estaría proporcionada por:

$$RC = \{t: t > |2,6778|\}$$

c) Cálculo del estadístico de prueba:

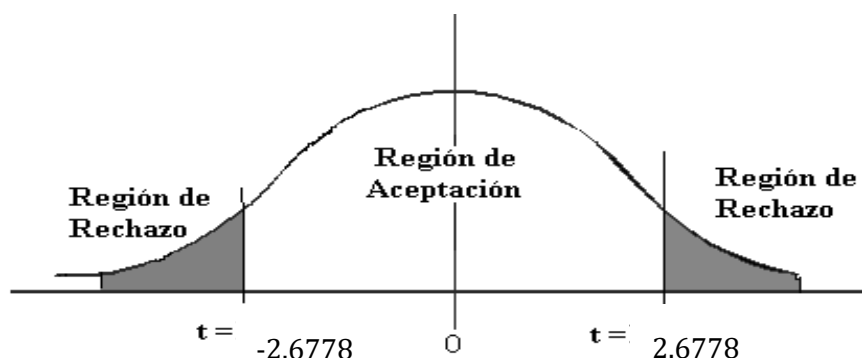
El estadístico de prueba persigue una distribución t de Student con $n-2$ grados de libertad siendo la ecuación:

$$t = \pm 0,446 \sqrt{\frac{52-2}{1-(0,446)^2}} = 7,90$$

d) Resumen de datos:

Nivel de	Estadística de	Grado de	Valor crítico	Valor
----------	----------------	----------	---------------	-------

significancia	prueba	libertad		calculado
0.05	"t" Student	2	$-2.6778 < t_c < 2.6778$	7,90



El valor de t hallado para la Comunicación Diagonal y Gestión de la Municipalidad Distrital de Huepetuhe es $7,90 > 2.6778$, estando en esa zona que nos permite el rechazo de la hipótesis nula, lo que motiva a aceptar la hipótesis alterna.

e) Justificación y decisión

El cálculo del estadístico de prueba alcanzado es $7,90$ estando afuera de la región que permite la aceptación de la H_0 ($-2.6778 < t_c < 2.6778$), entonces rechazamos la hipótesis nula, considerando también que el coeficiente de correspondencia entre las variables analizadas es $0,446$ valor que nos demuestra una correspondencia reveladora, el coeficiente de determinación R cuadrado es $0,199$ indicándonos que el 19.90% de las diferenciaciones observadas en la variable Gestión podrían ser explicadas por las variaciones de la dimensión Comunicación Diagonal.

CONCLUSIONES

Primero.- Se cumple la hipótesis general, es decir: la Comunicación en la Organización incide significativamente en la Gestión de la Municipalidad Distrital de Huepetuhe. Considerando el cálculo del estadístico de prueba alcanzado es 9,25 encontrándose fuera de la región que permita la aceptación de la H_0 ($-2.6778 < t_c < 2.6778$), se rechaza la hipótesis nula, considerando que el coeficiente de correlación entre las variables es 0,645 mostrándonos que existe una correspondencia reveladora, el coeficiente de determinación R cuadrado es 0,416, es decir el 41.60% de las variaciones observadas en la variable Gestión podrían ser expuestas por las variaciones de la variable Comunicación Organizacional.

Segundo.- La Comunicación Descendente tiene una incidencia significativo en la Gestión del Municipio del Distrito de Huepetuhe. Considerando que el cálculo del estadístico de prueba alcanzado es 7,85 encontrándose fuera de la región que permita la aceptación de la H_0 ($-2.6778 < t_c < 2.6778$), se rechaza la hipótesis nula, el coeficiente de correlación de las variables es 0,436 mostrándonos que hay una correspondencia reveladora, el coeficiente de determinación R cuadrado es 0,190, es decir, el 19% de las diferenciaciones que pudieran mostrarse en la variable Gestión podrían ser expuestas por los cambios de la dimensión Comunicación Descendente.

Tercero.- La Comunicación Ascendente tiene una incidencia significativo en la Gestión del Municipio del Distrito de Huepetuhe. Debido al cálculo del estadístico de prueba alcanzado es 7,91 encontrándose fuera de la región que permita la aceptación de la H_0 ($-2.6778 < t_c < 2.6778$), se rechaza la hipótesis nula, el coeficiente de correlación entre las variables es 0,450 mostrándonos que hay una correspondencia reveladora, el coeficiente de determinación R cuadrado es 0,203, es decir, el 20.30% de las variaciones

que podrían darse en la variable Gestión podrían ser reveladas por los cambios de la dimensión Comunicación Ascendente.

Cuarto.- La Comunicación Horizontal incide significativamente en la Gestión de la Municipalidad Distrital de Huepetuhe. Por el valor del cálculo del estadístico de prueba alcanzado es 8,15 está fuera de la región que permita la aceptación de la H_0 ($-2.6778 < t_c < 2.6778$), se rechaza la hipótesis nula, considerando que el coeficiente de correlación de las variables es 0,498 indicándonos que hay una correspondencia reveladora, el coeficiente de determinación R cuadrado es 0,248, indica que el 24.80% de esas diferenciaciones observadas en la variable Gestión podrían ser expuestas por la variación de la dimensión Comunicación Horizontal.

Quinto.- La Comunicación Diagonal incide en forma significativa en la Gestión del Municipio del Distrito de Huepetuhe. Considerando que el cálculo del estadístico de prueba alcanzado es 7,90 encontrándose fuera de la región que permita la aceptación de la H_0 ($-2.6778 < t_c < 2.6778$), se rechaza la hipótesis nula, el coeficiente de correlación de las variables es 0,446 mostrándonos que hay una correspondencia reveladora, el coeficiente de determinación R cuadrado es 0,199 indica que el 19.90% de las diferenciaciones observadas en la variable Gestión podrían ser explicadas por la variación de la dimensión Comunicación Diagonal.

SUGERENCIAS

De acuerdo con los resultados de esta investigación, se recomienda hacer lo siguiente:

Primero.- Se sugiere a los directivos del Municipio del Distrito de Huepetuhe, que las estrategias de comunicación en la Municipalidad deben ser difundidas a través de los murales, réplicas con grupos pequeños o a través de representantes del área de comunicación o recursos humanos, reuniones de cinco minutos al inicio de la jornada de trabajo, material impreso para cada trabajador o portavoces como otras alternativas a un canal formal. Asimismo, los colaboradores deben ser parte de la creación del contenido que se transmite al resto de sus compañeros. Por cuanto la comunicación persigue el éxito de la gestión, pero de forma transparente y teniendo por bandera valores y coherencia, ello incentivara el talento y promoverá el conocimiento para una adecuada toma de decisiones en la Municipalidad.

Segundo.- Se sugiere a los directivos del Municipio del Distrito de Huepetuhe, promover la retroalimentación mejorando el canal establecido, en todos los niveles de autoridad y responsabilidad del municipio, lo que permitirá un mayor contacto de comunicación directa, mejorando la comprensión en la información que se transmite, con una mayor fluidez, para que los directivos generen estrategias adecuadas entre el personal, lo cual le permitiría conocer cómo piensan sus colaboradores.

Tercera.- Se sugiere a los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Huepetuhe, promover una mayor confianza para general una mayor comunicación ascendente, entre los colaboradores y los funcionarios reconocimiento la labor que desarrolla cada uno de ellos, para una mayor participación que permita tomar decisiones vinculadas y dirigidas a lograr los objetivos establecidos por la gestión del Municipio Distrital de Huepetuhe.

Cuarto.- Sugerimos a los funcionarios del Municipio Distrital de Huepetuhe, mejorar la comunicación horizontal, porque permitirá el buen desarrollo de la práctica del proceso comunicativo entre emisores, receptores y viceversa, considerando que esta comunicación se efectúa entre personas de jerarquías similares, buscando la coordinación y armonía del personal, manteniendo el sentido de igualdad, debiendo realizarse la retransmisión de la información a través de sus representantes hacia sus equipos, a fin de asegurar la réplica de información clave reforzando la comunicación horizontal que ya existe entre el grupo de trabajadores de la Municipalidad.

Quinta.- Se sugiere a los directivos del Municipio del Distrito de Huepetuhe, la generación de espacios, para que los trabajadores alcancen sus apreciaciones, quejas, preocupaciones o propuestas, que permitan mejorar la comunicación en el municipio, pudiéndose medir para establecer indicadores de eficiencia, aumentando la motivación que repercutirá en el desempeño del personal, así mismo diseñando programas para prevenir o resolver conflictos, y puedan manejar y expresar su emociones, siendo más empáticos, generando una adecuada comunicación diagonal, con un ambiente laboral más saludable, lo cual se advertirá en la gestión del Municipio del Distrito de Huepetuhe.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Andrade, H. (2005). *Comunicación Organizacional Interna, Proceso, Disciplina, Técnica*. Madrid, España: Gesbiblo S.L.
- Andrade, H. (2010). *Comunicación Organizacional Interna, Proceso, Disciplina, Técnica*. Madrid, España.
- Alfaro, J. (2007). *Manual de Gestión Municipal* (1a ed.). Lima: Fecat.
- Barra, N; Cárdenas, P; Guaquil, C. (2013). *El Municipio como agente de Desarrollo Turístico Local*. (Tesis de pregrado). Universidad Austral de Chile, Valdivia.
- Bernal, A. (2010). *Metodología de la Investigación* (3a ed.). Colombia: Pearson.
- Berges, L. (2011). *Gestión de Empresas de Comunicación*. Sevilla, España: Comunicación Social CS.
- Brandolini, Gonzales & Hopkins. (2009) *Comunicación Organizacional*. Buenos aires: La Crujía.
- Butteler, O. (2008), *Gestión Municipal y Desarrollo Local*. Lima: Instituto de Investigación Horizonte Empresarial E.I.R.L.
- Castro, J. (2012). *Comunica, Lecturas de Comunicación Organizacional*. Madrid, España: Gesbiblo S.L.
- Chiang, M. (2012). *Comunicación Interna – Dirección y Gestión de Empresas*. Málaga, España: Editorial Vértice.
- Chiavenato, I. (2005) *Comportamiento Organizacional*. La dinámica del éxito en las organizaciones. México: Thomson Learning.

- Chompoy, L. (2011). *Comunicación organizacional interna para fortalecer el funcionamiento de la comisión de control cívico de la corrupción*. Universidad Politécnica Salesiana, Quito.
- Del Pugar, L. (2010). *Comunicación de Empresa en Momentos Turbulentos*. Madrid, España: ESIC Editorial.
- Diez, S. (2010). *Técnicas de Comunicación, La Comunicación en la Empresa*. Vigo, España: Ideas Propias.
- Domínguez, D. (2011). *La Cara Interna de la Comunicación en la Empresa*. Madrid, España: Visión Libros.
- EHB, E. H. (2010). *Comunicación Empresarial - Una Guía para Directivos Ocupados*. Bilbao, España: Deusto.
- Enrique, A. (2011). *La Planificación de la Comunicación Organizacional*. Barcelona, España: Servei de Publicacions.
- Etchegaray, R. (2010). *Comunicación Empresarial*. Buenos Aires, Argentina: Valletta Ediciones.
- Fernández, C. (1999) *La Comunicación en las Organizaciones*. México: Trillas.
- Fernández, C. (2006) *La comunicación en las Organizaciones*. México. Editorial Trillas.
- Fernández, D. (2010). *Comunicación Empresarial y Atención al Cliente*. Madrid, España: Paraninfo.
- García, J. (2011). *La Comunicación Interna*. Madrid, España: Díaz de Santos.
- Gómez, J (2009) *Diagnóstico de Comunicación Organizacional* de Pedro Gómez y Cía. Tesis para optar el grado de licenciado en psicología. Universidad Javariana. Bogotá.
- Goyzueta, A. (2016), *la gestión municipal y su influencia en el desarrollo turístico sustentable* (tesis de pregrado), Universidad Mayor de San Andrés, Copacabana La Paz -Bolivia.

- Guía técnica. (s.f.). *El control de Gestión Municipal*. Obtenido de; El control de Gestión Municipal: www.inafed.gob.mx/work/models/inafed
- Hernández, L. (2009) *¿Vale la pena invertir en la comunicación organizacional?* Revista Mi espacio. Recuperado de http://www.infosol.com.mx/espacio/cont/trinchera/comunicacion_organizaciona.
- Hidalgo, L. (2005). Validez y confiabilidad en la investigación cualitativa. Venezuela: UCV. Disponible: www.ucv.ve/uploads/media.pdf
- Hurtado, J. (2012). *Metodología de la investigación: guía para una comprensión holística de la ciencia* (4a. ed.). Bogotá-Caracas: Ciea-Sypal y Quirón.
- Joan, E. (2012) *Más allá de la Comunicación Interna*. Barcelona, España: Gestión 2000.
- Koontz. (2005) *Administración una Perspectiva Global*. España: Mc Graw Hill.
- Koontz & Weihrich (2002) *Administración una Perspectiva Global*. España. Mc Graw Hill.
- Lacasa, A. (2011) *Gestión de la Comunicación Empresarial*. Madrid, España: Ediciones Gestión 2000.
- López, et al. (2006). *Los escenarios del plan estratégico de comunicaciones*. Comunicación empresarial. Plan estratégico como herramienta gerencial (pp. 48- 56). Bogotá: Universidad de la Sabana- ECOE Ediciones.
- Martínez de Velasco, A. (2006) *Comunicación Organizacional Práctica: Manual gerencial*. México: Trillas.
- Rebeil, M. (2010) *El poder de la comunicación en las organizaciones*. México, México: AMCO.
- Sánchez, P. (2010) *Comunicación Empresarial y Atención al Cliente*. Madrid, España: EDITEX.

- Sanz, M. (2011) *Identidad Corporativa, Claves de la Comunicación Empresarial*. Madrid, España: ESIC.
- Sayayo (2008) *Comunicación estratégica como elemento potenciador del talento humano en las organizaciones* <http://publicaciones.urbe.edu/index.php/coeptum/article/viewArticle/3551/4999>
- Sayago, L. (2009) *Investigación en Comunicación Organizacional*. Argentina: El Cid Editor.
- Senosain, P. (2008). *Visión Gerencial de la Administración Pública y Municipal*. Lima: Pajuelo.
- Pintado, E. (2007) *Comportamiento Organizacional: Generación del comportamiento Humano*. Lima: Fondo editorial.
- Vértice. (2009) *Técnicas de comunicación con personas dependientes en instituciones*. España: Editorial Vértice Publicaciones Málaga.
- Zúñiga, A. (2008) *La Comunicación Organizacional en las Relaciones Humanas*. Recuperado de <http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/rrhh/comu.html>

ANEXOS

Anexo N° 1: Matriz de Consistencia

Título: La Comunicación Organizacional y su Incidencia en la Gestión de la Municipalidad Distrital de Huetpetuhe, 2019				
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES/ DIMENSIONES	METODOLOGÍA
<p>PROBLEMA GENERAL</p> <p>¿Cuál es la incidencia de la Comunicación Organizacional en la Gestión de la Municipalidad Distrital de Huetpetuhe, 2019?</p> <p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</p> <p>¿Cómo incide la Comunicación Descendente en la Gestión de la Municipalidad Distrital de Huetpetuhe?</p> <p>¿Cuál es la incidencia de la Comunicación Ascendente en la Gestión de la Municipalidad Distrital de Huetpetuhe?</p> <p>¿Cómo incide la Comunicación Horizontal en la Gestión de la Municipalidad Distrital de Huetpetuhe?</p> <p>¿Cuál es la incidencia de la Comunicación Diagonal en la Gestión de la Municipalidad Distrital de Huetpetuhe?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Determinar cuál es la incidencia de la Comunicación Organizacional en la Gestión de la Municipalidad Distrital de Huetpetuhe, 2019.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <p>OE1. Determinar cómo incide la Comunicación Descendente en la Gestión de la Municipalidad Distrital de Huetpetuhe.</p> <p>OE2. Determinar cuál es la incidencia de la Comunicación Ascendente en la Gestión de la Municipalidad Distrital de Huetpetuhe.</p> <p>OE3. Determinar cómo incide la Comunicación Horizontal en la Gestión de la Municipalidad Distrital de Huetpetuhe</p> <p>OE4. Determinar cuál es la incidencia de la Comunicación Diagonal en la Gestión de la Municipalidad Distrital de Huetpetuhe.</p>	<p>HIPÓTESIS GENERAL</p> <p>H.G La Comunicación Organizacional incide significativamente en la Gestión de la Municipalidad Distrital de Huetpetuhe.</p> <p>H.0: La Comunicación Organizacional no incide significativamente en la Gestión de la Municipalidad Distrital de Huetpetuhe.</p> <p>HIPÓTESIS ESPECIFICAS</p> <p>HE1 La Comunicación Descendente incide significativamente en la Gestión de la Municipalidad Distrital de Huetpetuhe.</p> <p>HE2 La Comunicación Ascendente incide significativamente en la Gestión de la Municipalidad Distrital de Huetpetuhe.</p> <p>HE3 La Comunicación Horizontal incide significativamente en la Gestión de la Municipalidad Distrital de Huetpetuhe.</p> <p>HE4 La Comunicación Diagonal incide significativamente en la Gestión de la Municipalidad Distrital de Huetpetuhe.</p>	<p>Variable de estudio 1: Comunicación Organizacional</p> <p><u>Dimensiones:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Comunicación Descendente • Comunicación Ascendente • Comunicación Horizontal • Comunicación Diagonal <p>Variable de estudio 2: Gestión</p> <p><u>Dimensiones:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Planeación • Organización • Dirección • Control 	<p>Tipo de investigación: Aplicativo Nivel: Descriptiva – correlacional de corte transversal Diseño de investigación: No experimental Población: 52 Muestra: 52</p> <p>Donde:</p> <p>M : muestra V1 : Comunicación Organizacional V2 : Gestión r : correlación</p> <p>Técnicas e instrumentos de recojo de datos: Técnica: encuesta. Técnicas de análisis de datos: Datos estadísticos. Cuadro de frecuencias.</p>

Anexo N° 2: Instrumento

Cuestionario de la Comunicación Organizacional

Instrucciones: A continuación encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con la comunicación del área de trabajo. Cada una tiene tres opiniones para responder de acuerdo a lo que describa mejor. Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa(X) solo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste todas las proposiciones. No hay repuestas malas ni buenas.

Ítems	Nunca	Algunas Veces	Casi Siempre	Siempre
Comunicación Descendente				
1. ¿La información que recibe de los directivos de la Municipalidad es útil e importante para el desarrollo de sus actividades?				
2. ¿Toma en cuenta los comentarios y sugerencias que hacen los directivos de la Municipalidad respecto a su trabajo?				
3. ¿Los directivos de la Municipalidad utilizan un lenguaje apropiado que le permiten comprender claramente lo que le solicitan?				
4. ¿Los directivos de la Municipalidad le dan toda la información necesaria como para poder desarrollar su trabajo eficientemente?				
5. ¿Los directivos de la Municipalidad le dan suficiente confianza y libertad como para discutir temas institucionales?				
6. ¿Los directivos de la Municipalidad le dan la información suficientemente clara sobre las actividades a realizar?				
7. ¿Los directivos de la Municipalidad comunican a través de paneles los objetivos promoviendo un sentido de identidad institucional?				
8. ¿Los directivos de la Municipalidad informan claramente acerca del manual de organización y funciones de su trabajo?				
Comunicación Ascendente				
9. ¿Informa oportunamente sobre su trabajo a las autoridades de la Municipalidad?				
10. Las autoridades de la Municipalidad le brindan atención cuando les comunica algo referente a su trabajo?				
11. ¿Hace llegar sus ideas y sugerencias acerca de las actividades institucionales a las respectivas autoridades?				
12. ¿Las autoridades de la Municipalidad le brindan confianza para hablar sobre problemas de carácter personal?				
13. ¿Los comentarios o sugerencias acerca de la organización institucional que hace a las autoridades son tomadas en cuenta?				

Ítems	Nunca	Algunas Veces	Casi Siempre	Siempre
14. ¿Comunica a las autoridades de la Municipalidad acerca de las dificultades de su trabajo?				
15. ¿Comunica a las autoridades de la Municipalidad sobre los logros y éxitos que logra en su trabajo?				
16. ¿Comunica a las autoridades de la Municipalidad sobre las carencias que dificultan y limitan su trabajo?				
Comunicación Horizontal				
17. ¿Mantiene una comunicación clara y fluida con sus compañeros de trabajo?				
18. ¿La comunicación entre los trabajadores les permite una buena coordinación de actividades?				
19. ¿La comunicación entre los trabajadores les permite compartir experiencias laborales exitosas?				
20. ¿Mantiene una comunicación horizontal y transparente con los trabajadores?				
21. ¿En la institución se respeta se tiene en cuenta la opinión, ideas o sugerencias de los trabajadores?				
22. ¿La comunicación entre trabajadores contribuye al desarrollo de buenas relaciones interpersonales dentro de la institución?				
23. ¿La comunicación entre trabajadores permite un mejor logro de los objetivos institucionales?				
24. ¿La comunicación entre trabajadores permite una mejor ejecución de actividades institucionales?				
25. ¿La comunicación entre trabajadores ayuda a conseguir mejores éxitos institucionales?				
Comunicación Diagonal				
26. En el área de trabajo compartimos la información y coordinamos las actividades con otras áreas de trabajo				
27. Es fácil contactarse con los demás trabajadores que forman parte de su área de trabajo				
28. La información que se emite a otras áreas es organizada				
29. Existe una buena coordinación para el procesamiento de la información para otras áreas de trabajo				

Cuestionario de Gestión

Objetivo: Evaluar la Gestión en la Municipalidad, motivo por el cual es importante que conteste con la sinceridad del caso. Para contestar las preguntas lea cuidadosamente el enunciado y escoja sólo una respuesta marcando con una (X) sobre la opción con la cual esté de acuerdo. Conteste absolutamente todas las preguntas evitando hacerlo al azar. El presente cuestionario es confidencial y anónimo y sólo tiene fines investigativos.

Ítems	Nunca	Algunas Veces	Casi Siempre	Siempre
Planeación				
1. Comprende la Visión y Misión de la Municipalidad Distrital de Huepetuhe				
2. La Municipalidad Distrital de Huepetuhe cumple con los objetivos establecidos para el desarrollo institucional				
3. La Municipalidad Distrital de Huepetuhe desarrolla estrategias (procedimientos) con la finalidad de mejorar los servicios que brinda				
4. La Municipalidad Distrital de Huepetuhe desarrolla políticas públicas (normas, acciones) para mejorar la atención en los servicios que brinda				
5. La Municipalidad Distrital de Huepetuhe incluye en su presupuesto anual, proyectos para mejorar la atención en los servicios que brinda				
6. ¿Considera que los planes de la Municipalidad se ajustan a la realidad existente?				
Organización				
7. ¿Considera que el cronograma de actividades es acorde a las necesidades de la Municipalidad?				
8. ¿Considera que el trabajo está bien dividido respecto a las funciones y responsabilidades?				
9. ¿Considera que la asignación de actividades corresponde con el nivel de formación y eficiencia de los colaboradores?				
10. ¿Considera que cada área o departamento tiene bien delimitada su función?				
11. ¿Considera que la institución asigna los recursos de forma equitativa y satisfactoria a cada colaborador y área respectiva?				
12. ¿Considera que existe un organigrama visible que permite delimitar la cadena de mando y amplitud de rango en la organización?				
13. La Municipalidad Distrital de Huepetuhe coordina las actividades de desarrollo de los servicios que brinda, con instituciones públicas y privadas				
14. La Municipalidad Distrital de Huepetuhe coordina con los empresarios y vecinos sobre las obras y servicios de capacitación que se realizan para mejorar los servicios que brinda				

Ítems	Nunca	Algunas Veces	Casi Siempre	Siempre
Dirección				
15. La Municipalidad Distrital de Huepetuhe comunica de las obras y/o servicios orientados a mejorar los servicios que brinda				
16. La Municipalidad Distrital de Huepetuhe busca la unión entre el sector público y privado para mejorar los servicios que brinda				
17. La Municipalidad Distrital de Huepetuhe motiva a los nuevos emprendimientos orientados a los sectores productivos				
18. ¿Considera que se utilizan incentivos por parte de las autoridades para incrementar el rendimiento laboral del trabajador?				
19. ¿Considera que el liderazgo utilizado en la Municipalidad Distrital de Huepetuhe es democrático?				
Control				
20. ¿Cuentan con procesos de monitoreo para los procesos y estos son comunicados de forma periódica por el jefe de área?				
21. ¿Se realiza una evaluación periódica de cada una de las áreas respectivas, siendo la evaluación de desempeño integral e imparcial a cada uno de los trabajadores?				
22. La Municipalidad Distrital de Huepetuhe realiza supervisión de las obras y/o servicios orientados a mejorar los servicios que brinda				
23. En la Municipalidad Distrital de Huepetuhe los responsables de las diversas oficinas encargadas de la fiscalización cumplen con sus funciones				
24. ¿Considera que la organización luego de realizar el monitoreo y evaluación realiza acciones correctivas en pro de su mejora?				
25. ¿Considera que las acciones correctivas tomadas por las autoridades son adecuadas?				

Anexo N° 03: Solicitud de Autorización para Realización del Estudio

“Madre de Dios Capital de la Biodiversidad del Perú”
 “Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”

Puerto Maldonado 30 de Mayo del 2019

SOLICITO: Autorización y/o permiso
 para aplicar los
 Instrumentos de nuestra
 Investigación

SEÑOR:

Tomas Díaz Alcántara

Alcalde Distrital de Huetupe

Ciudad.-

Tengo el agrado de dirigirme a Usted, para expresarle un cordial saludo y poner de su conocimiento que en nuestra condición de Bachilleres de la Carrera Profesional de Administración y Negocios Internacionales de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, venimos realizando la investigación titulada “**La Comunicación Organizacional y su Incidencia en la Gestión de la Municipalidad Distrital de Huetupe**” y requerimos aplicar los instrumentos al personal de su empresa, motivo por el cual solicitamos a su despacho la autorización respectiva, el cual hará posible uno de nuestros grandes objetivos.

Con la seguridad de contar con su apoyo, expresamos a Usted nuestra especial consideración y personal estima.

Atentamente



Raquel Flores Pozo
 Administración y Negocios Internacionales
 Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios



Ester Salas Castañeda
 Administración y Negocios Internacionales
 Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios



Anexo N° 04: Solicitud de Validación de Instrumento



UNIVERSIDAD NACIONAL AMAZÓNICA DE MADRE DE DIOS

"Madre de Dios, Capital de la Biodiversidad del Perú"
"Año de la lucha contra la corrupción e impunidad"

FACULTAD DE ECOTURISMO

Puerto Maldonado 28 de Mayo del 2019

Carta N° 001/RFP-ESC-2019

Señor:

Mag. Luis Alberto Montero Tolmos
GERENTE DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE HUEPETUHE

Ciudad. -

Asunto: Solicito Opinión para Validación de Instrumentos de Investigación.



Es grato dirigirnos a Usted para saludarle cordialmente y a la vez manifestarle que, en nuestra condición de Bachilleres de la Carrera Profesional de Administración y Negocios Internacionales de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, venimos realizando el trabajo de investigación cuyo título es:

"La Comunicación Organizacional y su Incidencia en la Gestión de la Municipalidad Distrital de Huepetuhe"

Por tal razón, recurrimos a su conocimiento y experiencia en el campo de la investigación para solicitar su opinión profesional respecto a la estructura y validez de los instrumentos que acompañamos a la presente.

- Matriz de consistencia de la investigación.
- Instrumentos de las variables

Agradecemos por anticipado su aceptación a la presente, quedando de Ud. muy reconocidos.

Atentamente,

Raquel Flores Pezo
Administración y Negocios Internacionales
Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios

Ester Salas Castañeda
Administración y Negocios Internacionales
Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios



UNIVERSIDAD NACIONAL AMAZÓNICA DE MADRE DE DIOS

“Madre de Dios, Capital de la Biodiversidad del Perú”
 “Año de la lucha contra la corrupción e impunidad”

FACULTAD DE ECOTURISMO

Puerto Maldonado 05 de Julio del 2019

Carta N° 002/RFP-ESC-2019

Señor: **Mg. Adm. José Rolando Vela Molina**

Asunto: **Solicito Opinión para Validación de Instrumentos de Investigación**

Ciudad.-

Es grato dirigirnos a Usted para saludarlo cordialmente y a la vez manifestarle que, en nuestra condición de Bachilleres de la Carrera Profesional de Administración y Negocios Internacionales de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, venimos realizando el trabajo de investigación cuyo título es:

“La Comunicación Organizacional y su Incidencia en la Gestión de la Municipalidad Distrital de Huepetuhe”

Por tal razón, recurrimos a su conocimiento y experiencia en el campo de la investigación para solicitar su opinión profesional respecto a la estructura y validez de los instrumentos que acompañamos a la presente.

- Matriz de consistencia de la investigación.
- Instrumentos de las variables

Agradecemos por anticipado su aceptación a la presente, quedando de Ud. muy reconocidos.

Atentamente,

 Raquel Flores Pezo
 Administración y Negocios Internacionales
 Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios

 Ester Salas Castañeda
 Administración y Negocios Internacionales
 Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios

 Recibido
 José Rolando Vela Molina
 DNI: 70442900



UNIVERSIDAD NACIONAL AMAZÓNICA DE MADRE DE DIOS

“Madre de Dios, Capital de la Biodiversidad del Perú”
 “Año de la lucha contra la corrupción e impunidad”

FACULTAD DE ECOTURISMO

Puerto Maldonado 05 de julio del 2019

Carta N° 003/RFP-ESC-2019

Señor: Lic. Adm. Alex Camilo Velásquez Vernal

Encargado de la Unidad de Remuneraciones del Gobierno Regional de Madre de Dios.

Asunto: Solicito Opinión para Validación de Instrumentos de Investigación

Ciudad.-

Es grato dirigirnos a Usted para saludarlo cordialmente y a la vez manifestarle que, en nuestra condición de Bachilleres de la Carrera Profesional de Administración y Negocios Internacionales de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, venimos realizando el trabajo de investigación cuyo título es:

“La Comunicación Organizacional y su Incidencia en la Gestión de la Municipalidad Distrital de Huepetuhe”

Por tal razón, recurrimos a su conocimiento y experiencia en el campo de la investigación para solicitar su opinión profesional respecto a la estructura y validez de los instrumentos que acompañamos a la presente.

- Matriz de consistencia de la investigación.
- Instrumentos de las variables

Agradecemos por anticipado su aceptación a la presente, quedando de Ud. muy reconocidos.

Atentamente,

Raquel Flores Pezo
 Administración y Negocios Internacionales
 Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios

Ester Salas Castañeda
 Administración y Negocios Internacionales
 Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios

Recibido.

 Alex Camilo Bernal.

Anexo N° 05: Ficha de Validación



UNIVERSIDAD NACIONAL AMAZÓNICA DE MADRE DE DIOS

ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS CUALITATIVO/CUANTITATIVO	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.				✓	
2. OBJETIVIDAD	Está observado en conductas observables.				✓	
3. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				✓	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación.				✓	
5. SUFICIENCIA	Los ítemes son adecuados en caridad y profundidad				✓	
6. INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente el comportamiento de las variables de investigación.				✓	
7. CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación.				✓	
8. COHERENCIA	Existe coherencia entre los temas indicadores, dimensiones y variables.				✓	
9. METODOLOGÍA	La estrategia de investigación responde al propósito del diagnóstico.				✓	
10. CONVENIENCIA	Adecuado para resolver el problema.				✓	
11. PLAUSIBILIDAD	Genera nuevas pautas para concluir una teoría.				✓	
PROMEDIO DE VALORACIÓN CUANTITATIVA					88%	

a) Valoración Cuantitativa: 88%b) Valoración Cualitativa: Muy Buenac) Conclusión: Procede a su Aplicación

Lugar y fecha: _____

Firma: [Firma]
Econ. Luis A. Montero Tolmos
GERENCIA MUNICIPALNombre: Luis Alberto Montero TolmosDNI N°: 09505931

Deficiencia: menor o igual 60%

Regular: 60% a 70%

Buena: 70% a 80%

Muy buena: 80% a 90%

Excelente: 90% a 100%


UNIVERSIDAD NACIONAL AMAZÓNICA DE MADRE DE DIOS
ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS CUALITATIVO/CUANTITATIVO	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
		1	2	3	4	5
1.CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.				✓	
2.OBJETIVIDAD	Está observado en conductas observables.				✓	
3.ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				✓	
4.ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación.				✓	
5.SUFICIENCIA	Los ítemes son adecuados en caridad y profundidad				✓	
6.INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente el comportamiento de las variables de investigación.				✓	
7.CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación.				✓	
8.COHERENCIA	Existe coherencia entre los temas indicadores, dimensiones y variables.				✓	
9.METODOLOGIA	La estrategia de investigación responde al propósito del diagnóstico.				✓	
10.CONVENIENCIA	Adecuado para resolver el problema.				✓	
11.PLAUSIBILIDAD	Genera nuevas pautas para concluir una teoría.				✓	
PROMEDIO DE VALORACIÓN CUANTITATIVA					✓	

a) Valoración Cuantitativa:

88%

b) Valoración Cualitativa:

Muy buena

c) Conclusión:

Procede a su aplicación

 Lugar y fecha: Pto. Maldonado. 15-07-19

Firma:

 Nombre: José Rodolfo Vela Molina

DNI N°:

70442906
Deficiencia: menor o igual 60%

Regular: 60% a 70%

Buena: 70% a 80%

Muy buena: 80% a 90%

Excelente: 90% a 100%


UNIVERSIDAD NACIONAL AMAZÓNICA DE MADRE DE DIOS
ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS CUALITATIVO/CUANTITATIVO	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
		1	2	3	4	5
1.CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.				✓	
2.OBJETIVIDAD	Está observado en conductas observables.				✓	
3.ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				✓	
4.ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación.				✓	
5.SUFICIENCIA	Los ítemes son adecuados en caridad y profundidad				✓	
6.INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente el comportamiento de las variables de investigación.				✓	
7.CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación.				✓	
8.COHERENCIA	Existe coherencia entre los temas indicadores, dimensiones y variables.				✓	
9.METODOLOGIA	La estrategia de investigación responde al propósito del diagnóstico.				✓	
10.CONVENIENCIA	Adecuado para resolver el problema.				✓	
11.PLAUSIBILIDAD	Genera nuevas pautas para concluir una teoría.				✓	
PROMEDIO DE VALORACIÓN CUANTITATIVA					88%	

a) Valoración Cuantitativa:

88%

b) Valoración Cualitativa:

Muy buena

c) Conclusión:

Procede a su Aplicación

 Lugar y fecha: Pto. Mald. 08-07-19

 Firma: 

 Nombre: Alex Cosmilo Velásquez Berna

 DNI N°: 31039292
Deficiencia: menor o igual 60%

Regular: 60% a 70%

Buena: 70% a 80%

Muy buena: 80% a 90%

Excelente: 90% a 100%

Anexo N° 06: Consentimiento Informado



Huetpetuhe, 12 de Agosto del año 2019

CARTA N°049-2019-MDH-MDD/GM**Srtas.**

Raquel Flores Pezo.

Bachiller de Administración y Negocios Internacionales.

Ester Salas Castañedas.

Bachiller de Administración y Negocios Internacional**CIUDAD. -****Asunto: Autorización para aplicar los
Instrumentos de investigación.**

Es grato dirigirme a usted a fin de saludarle cordialmente a nombre de la Municipalidad Distrital de Huetpetuhe, provincia de Manu y Región de Madre de Dios; y hacer en conocimiento que se Autoriza el permiso para la aplicación de los instrumentos de Investigación titulada "la comunicación Organizacional y su Incidencia en la Gestión de la Municipalidad Distrital de Huetpetuhe".

Oportuna es la ocasión para expresarle las muestras de mi consideración y estima personal.

Atentamente;


MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE HUEPETUHE
MANU - MADRE DE DIOS
Econ. LUIS A. MONTERO TOLMOS
GERENCIA MUNICIPAL

C.C.
GM
ECON. LUIS
Archivo - 2019

Anexo N° 07: Operacionalización de las Variables

Variable	Dimensión	Nº de Ítems	Ítems	Escala de Valoración	Escala
Variable Independiente Comunicación Organizacional	Comunicación Descendente	8	1,2,3,4,5,6,7 y 8	Del 1 al 29 Puntaje Máximo 116 Puntaje Mínimo 29	1 = Nunca 2 = Algunas Veces 3 = Casi Siempre 4 = Siempre
	Comunicación Ascendente	8	9,10,11,12,13, 14,15 y 16		
	Comunicación Horizontal	9	17,18,19,20, 21,22,23,24 y 25		
	Comunicación Diagonal	4	26,27,28 y 29		
Variable Dependiente Gestión Municipal	Planeación	6	1,2,3,4,5 y 6	Del 1 al 25 Puntaje Máximo 100 Puntaje Mínimo 25	1 = Nunca 2 = Algunas Veces 3 = Casi Siempre 4 = Siempre
	Organización	8	7,8,9,10,11,12, 13 y 14		
	Dirección	5	15,16,17,18 y 19		
	Control	6	20,21,22,23,24 y 25		

Anexo N° 08: Base de Datos SPSS

*Comunicación.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Visible: 11 de 11 variables

	COMUNICACIÓN_DESCENDENTE	COMUNICACIÓN_ASCENDENTE	COMUNICACIÓN_HORIZONTAL	COMUNICACIÓN_DIAGONAL	PLANEACIÓN	ORGANIZACIÓN	DIRECCIÓN	CONTROL	SUMA	COMUNICACIÓN_ORGANIZACIONAL	GESTIÓN	var
1	31,00	17,00	23,00	12,00	20,00	24,00	16,00	19,00	162,00	83,00	79,00	
2	36,00	27,00	33,00	16,00	23,00	31,00	19,00	23,00	208,00	112,00	96,00	
3	22,00	23,00	24,00	12,00	11,00	24,00	11,00	11,00	138,00	81,00	57,00	
4	31,00	24,00	33,00	11,00	20,00	29,00	15,00	21,00	184,00	99,00	85,00	
5	31,00	24,00	29,00	11,00	23,00	26,00	19,00	22,00	185,00	95,00	90,00	
6	30,00	22,00	28,00	11,00	21,00	26,00	18,00	21,00	177,00	91,00	86,00	
7	24,00	18,00	20,00	7,00	18,00	25,00	17,00	15,00	144,00	69,00	75,00	
8	29,00	24,00	27,00	13,00	19,00	26,00	17,00	19,00	174,00	93,00	81,00	
9	30,00	22,00	24,00	13,00	22,00	26,00	18,00	21,00	176,00	89,00	87,00	
10	33,00	25,00	18,00	9,00	20,00	26,00	16,00	19,00	166,00	85,00	81,00	
11	30,00	21,00	30,00	14,00	17,00	27,00	13,00	20,00	172,00	95,00	77,00	
12	23,00	22,00	23,00	12,00	21,00	25,00	17,00	21,00	164,00	80,00	84,00	
13	29,00	21,00	26,00	11,00	18,00	26,00	14,00	16,00	161,00	87,00	74,00	
14	28,00	20,00	29,00	12,00	20,00	25,00	16,00	20,00	170,00	89,00	81,00	
15	22,00	19,00	24,00	9,00	16,00	25,00	16,00	16,00	147,00	74,00	73,00	
16	27,00	23,00	25,00	9,00	22,00	23,00	18,00	18,00	165,00	84,00	81,00	
17	25,00	16,00	26,00	12,00	23,00	23,00	18,00	19,00	162,00	79,00	83,00	
18	29,00	24,00	27,00	9,00	21,00	26,00	17,00	21,00	174,00	89,00	85,00	
19	26,00	23,00	26,00	10,00	17,00	27,00	13,00	17,00	159,00	85,00	74,00	
20	28,00	17,00	31,00	12,00	17,00	24,00	13,00	19,00	161,00	88,00	73,00	
21	25,00	16,00	24,00	12,00	21,00	22,00	17,00	18,00	155,00	77,00	78,00	
22	29,00	19,00	32,00	14,00	20,00	26,00	16,00	21,00	177,00	94,00	83,00	
23	26,00	18,00	24,00	13,00	19,00	25,00	16,00	19,00	160,00	81,00	79,00	
24	24,00	17,00	26,00	11,00	20,00	24,00	17,00	17,00	156,00	78,00	78,00	
25	28,00	22,00	27,00	10,00	14,00	26,00	13,00	18,00	158,00	87,00	71,00	
26	23,00	22,00	29,00	14,00	21,00	28,00	19,00	19,00	175,00	88,00	87,00	
27	23,00	18,00	24,00	8,00	17,00	22,00	16,00	16,00	144,00	73,00	71,00	
28	24,00	17,00	25,00	13,00	20,00	29,00	16,00	20,00	164,00	79,00	85,00	
29	28,00	22,00	28,00	10,00	21,00	28,00	18,00	20,00	175,00	88,00	87,00	
30	21,00	21,00	29,00	12,00	18,00	28,00	16,00	21,00	166,00	83,00	83,00	
31	22,00	14,00	21,00	10,00	17,00	22,00	14,00	16,00	136,00	67,00	69,00	
32	25,00	25,00	32,00	13,00	23,00	29,00	19,00	22,00	188,00	95,00	93,00	
33	33,00	22,00	30,00	12,00	21,00	28,00	18,00	21,00	185,00	97,00	88,00	
34	29,00	19,00	23,00	11,00	20,00	26,00	18,00	19,00	165,00	82,00	83,00	
35	32,00	22,00	31,00	13,00	21,00	27,00	17,00	20,00	183,00	98,00	85,00	

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

10:03 8/04/2021

*Comunicación.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

61 : COMUNICACIÓN_... Visible: 11 de 11 variables

	COMUNICACIÓN_DES CENDENTE	COMUNICACIÓN_ASCEN DENTE	COMUNICACIÓN_HORIZONTAL	COMUNICACIÓN_DIAGONAL	PLANEACIÓN	ORGANIZACIÓN	DIRECCIÓN	CONTROL	SUMA	COMUNICACIÓN_ORGANIZACI ONAL	GESTIÓN	var
16	27,00	23,00	25,00	9,00	22,00	23,00	18,00	18,00	165,00	84,00	81,00	
17	25,00	16,00	26,00	12,00	23,00	23,00	18,00	19,00	162,00	79,00	83,00	
18	29,00	24,00	27,00	9,00	21,00	26,00	17,00	21,00	174,00	89,00	85,00	
19	26,00	23,00	26,00	10,00	17,00	27,00	13,00	17,00	159,00	85,00	74,00	
20	28,00	17,00	31,00	12,00	17,00	24,00	13,00	19,00	161,00	88,00	73,00	
21	25,00	16,00	24,00	12,00	21,00	22,00	17,00	18,00	155,00	77,00	78,00	
22	29,00	19,00	32,00	14,00	20,00	26,00	16,00	21,00	177,00	94,00	83,00	
23	26,00	18,00	24,00	13,00	19,00	25,00	16,00	19,00	160,00	81,00	79,00	
24	24,00	17,00	26,00	11,00	20,00	24,00	17,00	17,00	156,00	78,00	78,00	
25	28,00	22,00	27,00	10,00	14,00	26,00	13,00	17,00	158,00	87,00	71,00	
26	23,00	22,00	29,00	14,00	21,00	28,00	19,00	19,00	175,00	88,00	87,00	
27	23,00	18,00	24,00	8,00	17,00	22,00	16,00	16,00	144,00	73,00	71,00	
28	24,00	17,00	25,00	13,00	20,00	29,00	16,00	20,00	164,00	79,00	85,00	
29	28,00	22,00	28,00	10,00	21,00	28,00	18,00	20,00	175,00	88,00	87,00	
30	21,00	21,00	29,00	12,00	18,00	28,00	16,00	21,00	166,00	83,00	83,00	
31	22,00	14,00	21,00	10,00	17,00	22,00	14,00	16,00	136,00	67,00	69,00	
32	25,00	25,00	32,00	13,00	23,00	29,00	19,00	22,00	188,00	95,00	93,00	
33	33,00	22,00	30,00	12,00	21,00	28,00	18,00	21,00	185,00	97,00	88,00	
34	29,00	19,00	23,00	11,00	20,00	26,00	18,00	19,00	165,00	82,00	83,00	
35	32,00	22,00	31,00	13,00	21,00	27,00	17,00	20,00	183,00	98,00	85,00	
36	25,00	22,00	32,00	12,00	22,00	26,00	18,00	24,00	181,00	91,00	90,00	
37	31,00	19,00	31,00	12,00	21,00	27,00	17,00	20,00	178,00	93,00	85,00	
38	31,00	17,00	23,00	13,00	21,00	27,00	17,00	20,00	169,00	84,00	85,00	
39	26,00	21,00	32,00	15,00	19,00	26,00	18,00	19,00	176,00	94,00	82,00	
40	26,00	21,00	29,00	14,00	20,00	26,00	19,00	19,00	174,00	90,00	84,00	
41	28,00	16,00	24,00	13,00	18,00	25,00	18,00	17,00	159,00	81,00	78,00	
42	27,00	20,00	29,00	12,00	21,00	25,00	17,00	20,00	171,00	88,00	83,00	
43	23,00	25,00	27,00	13,00	21,00	25,00	17,00	21,00	172,00	88,00	84,00	
44	29,00	28,00	29,00	13,00	20,00	28,00	16,00	21,00	184,00	99,00	85,00	
45	26,00	23,00	28,00	14,00	21,00	28,00	17,00	21,00	178,00	91,00	87,00	
46	33,00	25,00	29,00	13,00	24,00	29,00	19,00	22,00	194,00	100,00	94,00	
47	25,00	19,00	26,00	14,00	19,00	27,00	15,00	23,00	168,00	84,00	84,00	
48	31,00	23,00	33,00	16,00	22,00	27,00	19,00	20,00	191,00	103,00	88,00	
49	30,00	17,00	27,00	12,00	18,00	26,00	15,00	17,00	162,00	86,00	76,00	
50	29,00	19,00	19,00	8,00	18,00	24,00	15,00	20,00	152,00	75,00	77,00	

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

10:04
8/04/2021

