

# UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA

(Creada por Ley N° 25265)



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**TESIS**

**“COMUNICACIÓN EFECTIVA Y EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN EL HOSPITAL DEPARTAMENTAL DE HUANCAMELICA - 2017”**

**LINEA DE INVESTIGACIÓN:**

**GESTIÓN Y DESARROLLO DEL POTENCIAL HUMANO  
PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**PRESENTADO POR:**

**BACH. HUAMANI QUISPE, DAMARIZ LIZBETH  
BACH. SOLANO DAMIAN, MARUJA**

**HUANCAMELICA – PERÚ  
2018**

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA (TESIS)**

EN LA CIUDAD UNIVERSITARIA DE PATURPAMPA; AUDITORIO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES, A LOS 05 DÍAS DEL MES DE Setiembre DEL AÑO 2018, A HORAS 10:00am SE REUNIERON, EL JURADO CALIFICADOR, CONFORMADO DE LA SIGUIENTE MANERA:

PRESIDENTE: Mg. Alberto Vergara Jimas  
SECRETARIO: Lic. Adm. Guido Amador Fierro Silva  
VOCAL: Lic. Adm. Daniel Guispa Vidalon

RATIFICADOS LOS MIEMBROS DE JURADO CON RESOLUCIÓN N° 478-2018-FCE-R-UNH; DEL INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA TITULADO:

"Comunicación efectiva y el desempeño laboral del personal Administrativo en el Hospital Departamental de Huancavelica - 2017"

CUYO AUTOR ES (EL) (LOS) GRADUADO (S):

BACHILLER (S): Huamani Guispa Damariz Lizbeth Solano Damian Maruja

A FIN DE PROCEDER CON LA SUSTENTACIÓN DEL INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA TITULADO ANTES CITADO.

FINALIZADO LA SUSTENTACIÓN Y EVALUACIÓN; SE INVITA AL PÚBLICO PRESENTE Y AL SUSTENTANTE ABANDONAR EL RECINTO; Y LUEGO DE UNA AMPLIA DELIBERACIÓN POR PARTE DEL JURADO, SE LLEGÓ AL SIGUIENTE RESULTADO:

BACHILLER: Huamani Guispa Damariz Lizbeth

PRESIDENTE: Aprobado

SECRETARIO: Aprobado

VOCAL: Aprobado

RESULTADO FINAL: Aprobado por Unanimidad

BACHILLER: Solano Damian Maruja

PRESIDENTE: Aprobado

SECRETARIO: Aprobado

VOCAL: Aprobado

RESULTADO FINAL: Aprobado por Unanimidad

EN CONFORMIDAD A LO ACTUADO FIRMAMOS AL PIE.

  
PRESIDENTE

  
VOCAL

  
SECRETARIO



NOTA DE SUSTENTACION DE TESIS

Los 05 días del mes de SEPTIEMBRE DEL 2018, a HORAS 10:00 AM SE REUNIERON EN LOS AMBIENTES DEL AULA MAGNO DE LA ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION LOS MIEMBROS DEL JURADO EVALUADOR DANDO CUMPLIMIENTO A LA RESOLUCION N° 478-2018-FCE-R-UNH EN EL QUE SE FIJO HORA Y FECHA DE SUSTENTACION DE LA TESIS TITULADA "COMUNICACION EFECTIVA Y EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN EL HOSPITAL DEPARTAMENTAL DE HUANCABUELA-2017" PRESENTADO POR LOS BOCHILLEROS HUAMANI QUISPE, DAMARIZ LIZBETH Y SOLANO DAMIAN, MARUJA, PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACION Y SEGUN RESOLUCION N° 478-2018-FCE-R-UNH EN JURADO EVALUADOR. ESTA CONFORMADO POR: MG. ALBERTO VERGARA AMES (PRESIDENTE) Lic. ADM. GUIDO AMODEO FIERRO SILVA (SECRETARIO), LIC. ADM. DANIEL QUISPE VIDALAN (VOCAL) DANDO INICIO A LA SUSTENTACION A LA HORA PROGRAMADA, DANDO LECTURA A LAS RESOLUCIONES CORRESPONDIENTES SEGUIDAMENTE SE OTORGA UN TIEMPO DE 40' MINUTOS A LAS SUSTENTANTES PARA EL SUSTENTO DE LA TESIS. CULMINADO ESTE ACTO SE PROCEDE A LA RONDO DE PREGUNTAS POR PARTE DEL JURADO. AL FINALIZAR EL PRESIDENTE INVITA A LOS ASISTENTES Y LOS SUSTENTANTES A ABANDONAR LA SALA PARA DELIVERAR EL RESULTADO FINAL APROBADO POR UNANIMIDAD, SIN MAS QUE TROTAL SE LEVANTA LA SUSTENTACION Y EN SEÑAL DE CONFIRMACION FIRMAMOS AL PIE DEL PRESENTE. SIENDO LAS 11:45 A.M.

PRESIDENTE.

SECRETARIO.

VOCAL.

DAMARIZ  
L. HUAMANI  
QUISPE

MARUJA  
SOLANO DAMIAN

FE DE ERRATAS:

EN LA QUINTA FILA DICE: 478-2018-FCE-R-UNH. DEBE DECIR: 585-2018-

FCE-R-UNH.  
  
DAMARIZ

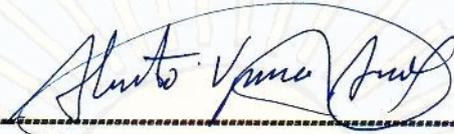
SECRETARIO.

VOCAL.

DAMARIZ  
L. HUAMANI

MARUJA SOLANO  
DAMIAN

**MIEMBROS DEL JURADO**



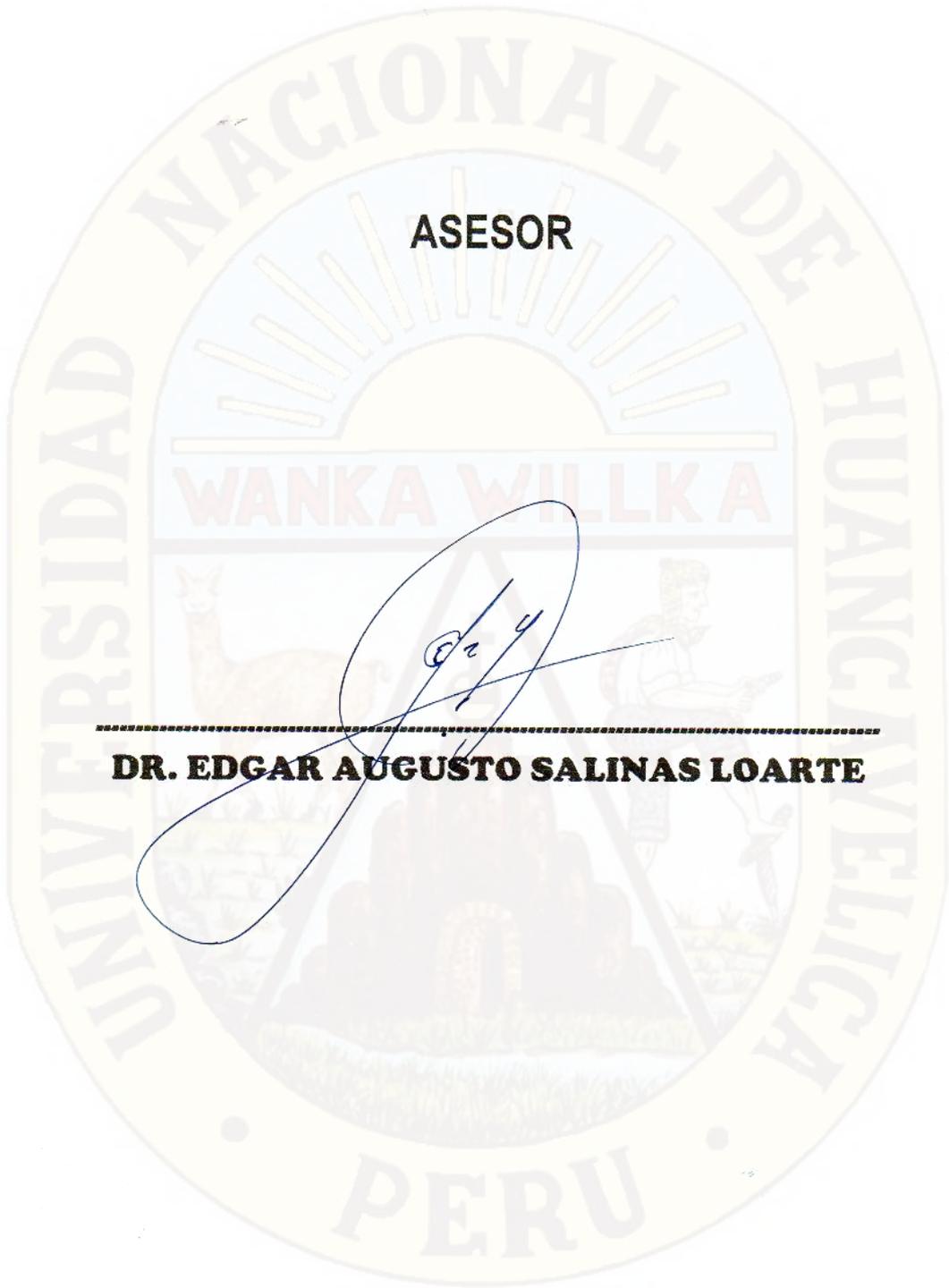
**MG. ALBERTO VERGARA AMES  
(PRESIDENTE)**



**LIC. ADM. GUIDO AMADEO FIERRO SILVA  
(SECRETARIO)**

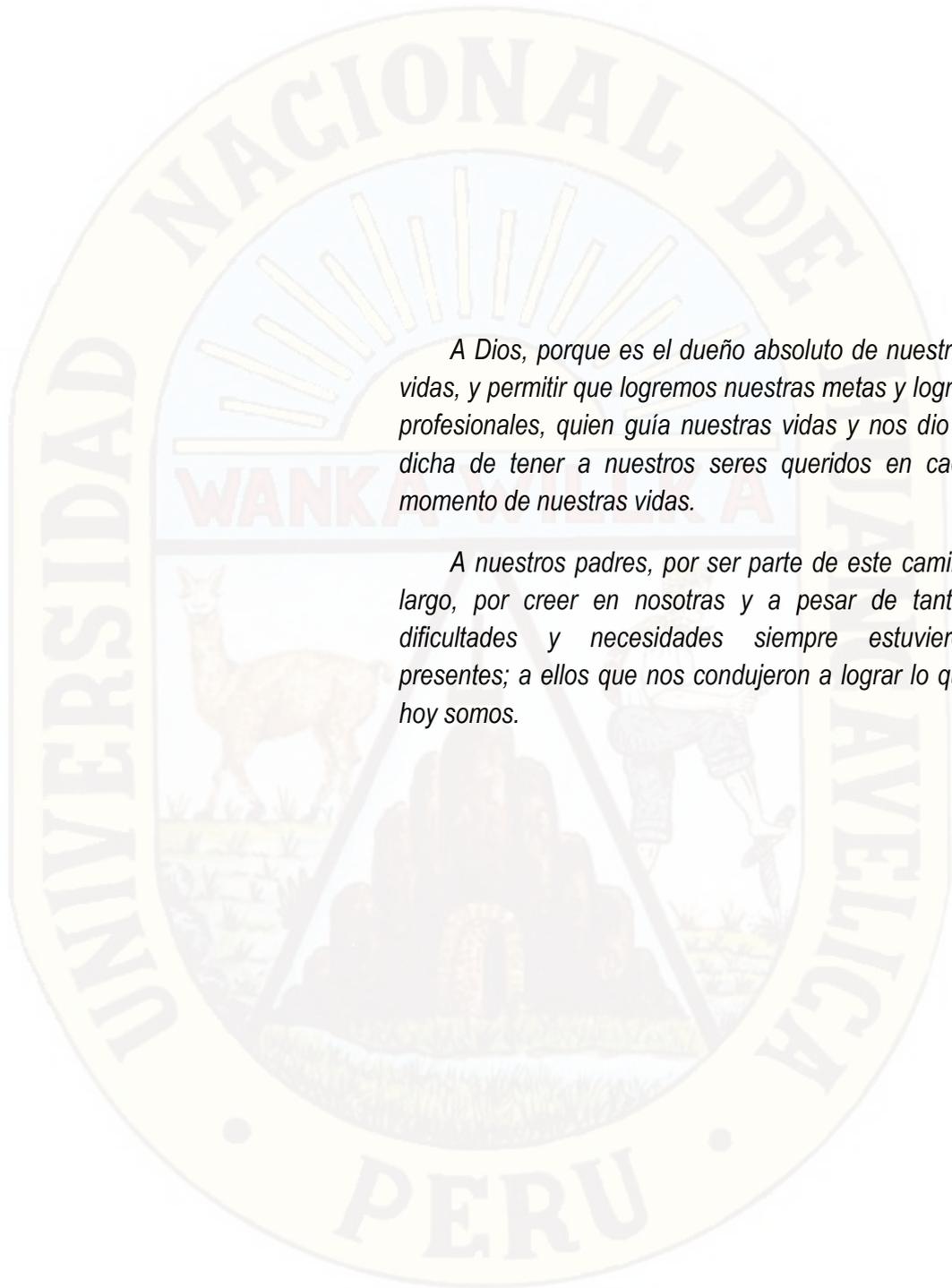


**LIC. ADM. DANIEL QUISPE VIDALÓN  
(VOCAL)**



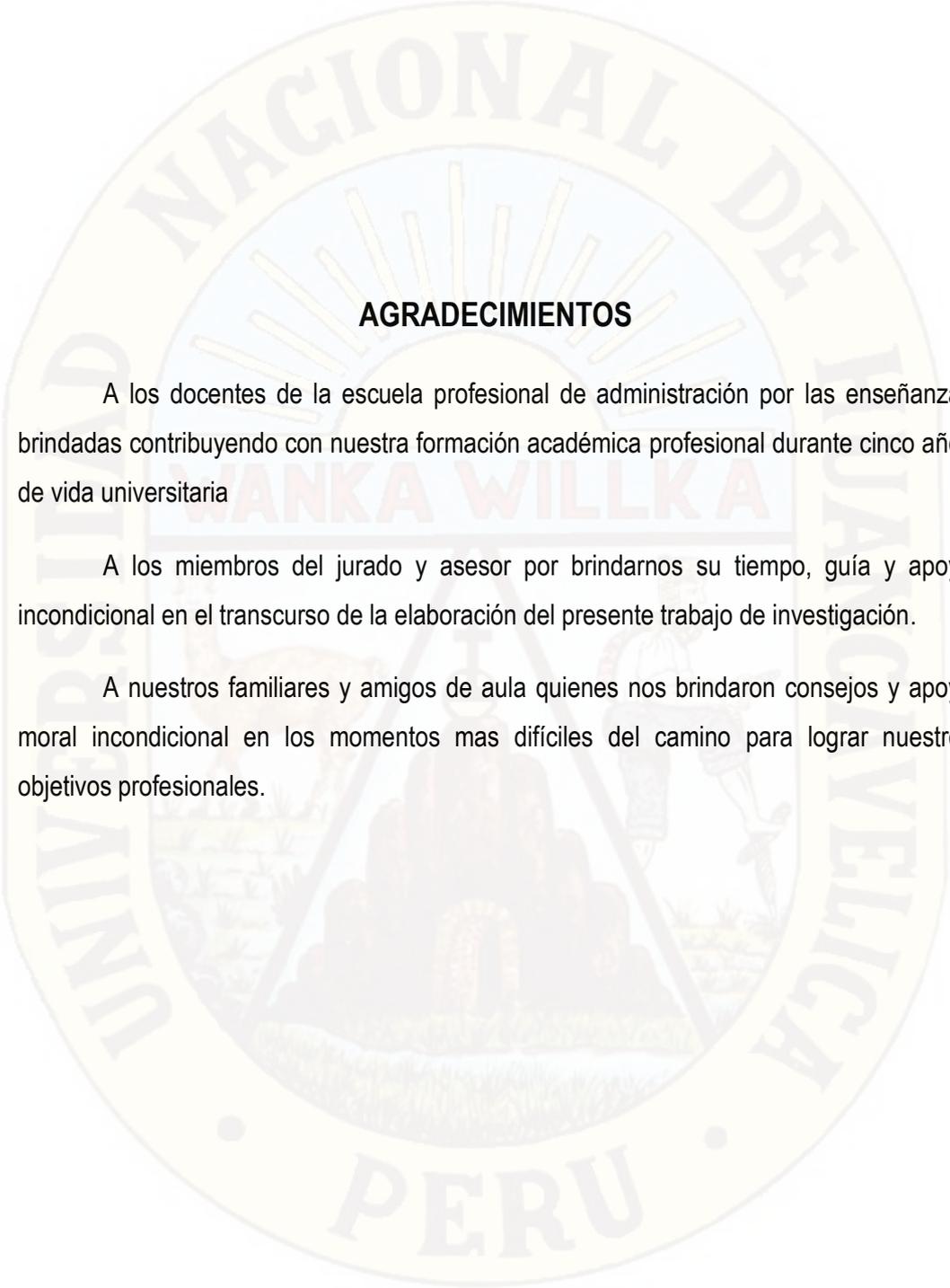
**ASESOR**

**DR. EDGAR AUGUSTO SALINAS LOARTE**



*A Dios, porque es el dueño absoluto de nuestras vidas, y permitir que logremos nuestras metas y logros profesionales, quien guía nuestras vidas y nos dio la dicha de tener a nuestros seres queridos en cada momento de nuestras vidas.*

*A nuestros padres, por ser parte de este camino largo, por creer en nosotras y a pesar de tantas dificultades y necesidades siempre estuvieron presentes; a ellos que nos condujeron a lograr lo que hoy somos.*



## **AGRADECIMIENTOS**

A los docentes de la escuela profesional de administración por las enseñanzas brindadas contribuyendo con nuestra formación académica profesional durante cinco años de vida universitaria

A los miembros del jurado y asesor por brindarnos su tiempo, guía y apoyo incondicional en el transcurso de la elaboración del presente trabajo de investigación.

A nuestros familiares y amigos de aula quienes nos brindaron consejos y apoyo moral incondicional en los momentos mas difíciles del camino para lograr nuestros objetivos profesionales.

## ÍNDICE

PORTADA .....	I
DEDICATORIA .....	VI
AGRADECIMIENTO .....	VII
ÍNDICE .....	VIII
RESUMEN .....	X
ABSTRAC .....	XI
INTRODUCCIÓN .....	XII

### CAPÍTULO I

#### PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	14
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	16
1.2.1. PROBLEMA GENERAL .....	16
1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS .....	16
1.3 OBJETIVOS .....	17
1.3.1. OBJETIVO GENERAL .....	17
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	17
1.4 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA .....	17

### CAPÍTULO II

#### MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES DEL ESTUDIO .....	19
2.1.1. A NIVEL INTERNACIONAL .....	19
2.1.2. A NIVEL NACIONAL .....	20
2.1.3. A NIVEL LOCAL .....	22
2.2 BASES TEÓRICAS .....	23
2.2.1. COMUNICACIÓN EFECTIVA .....	24
2.2.2. DESEMPEÑO LABORAL .....	45
2.3 HIPÓTESIS .....	56
2.3.1. HIPÓTESIS GENERAL .....	56
2.3.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS .....	56
2.4 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS .....	56
2.5 IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES .....	59

2.5.1. VARIABLE X.....	59
2.5.2. VARIABLE Y.....	59

### **CAPÍTULO III**

#### **MARCO METODOLÓGICO**

3.1. ÁMBITO DE ESTUDIO.....	62
3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	62
3.3. NIVEL DE INVESTIGACIÓN.....	62
3.4. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	63
3.4.1. MÉTODO GENERAL.....	63
3.4.2. MÉTODOS ESPECÍFICOS.....	63
3.5. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	64
3.6. POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO.....	65
3.6.1. POBLACIÓN.....	65
3.6.2. MUESTRA.....	66
3.6.3. MUESTREO.....	66
3.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS:.....	66
3.8. PROCESAMIENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	67
3.9. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS.....	67

### **CAPÍTULO IV**

#### **RESULTADOS**

4.1. PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS.....	679
4.2. ESTADÍSTICA INFERENCIAL.....	108
4.3. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	110

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANEXO

## RESUMEN

La presente investigación se ubica en la línea de Gestión y Desarrollo del Potencial Humano, “COMUNICACIÓN EFECTIVA Y EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN EL HOSPITAL DEPARTAMENTAL DE HUANCVELICA DE 2017” con la finalidad de determinar de cómo influye la comunicación efectiva en el desempeño laboral del personal administrativo en el Hospital Departamental de Huancavelica 2017 para ello se asumió que la comunicación efectiva como de intervención de la administración y de forma en que influye en el desempeño laboral. La investigación se desarrollo bajo el marco descriptivo con un diseño no experimental de tipo transversal mediante la aplicación de una encuesta censal a 79 trabajadores administrativos contratados y nombrados que laboran en el Hospital Departamental de Huancavelica con la finalidad de determinar la influencia la variable: comunicación efectiva. Los resultados estadísticos obtenidos determinan que existe la influencia en la variable: desempeño laboral, por lo que tras los resultados obtenidos se aceptó la hipótesis planteada al inicio de la investigación, concluyéndose en que dentro del Hospital Departamental de Huancavelica la comunicación efectiva es un factor que influyen en el desempeño laboral, lo que permite realizar la sugerencias a las autoridades correspondientes de que se debe prestar la debida atención a la comunicación, que se desarrolla entre los trabajadores sean estos contratados o nombrados, lo que permitirá desarrollar el mejor desempeño laboral sin dejar de reconocer que existen otros factores que contribuyen al mejor desempeño laboral.

**Palabras clave:** Comunicación efectiva, desempeño laboral, comunicación intrapersonal, comunicación interpersonal y comunicación organizacional.

## ABSTRACT

The present investigation is located in the line of Management and Development of Human Potential, "EFFECTIVE COMMUNICATION AND THE LABOR PERFORMANCE OF ADMINISTRATIVE PERSONNEL IN HUANCVELICA DEPARTMENTAL HOSPITAL OF 2017" in order to determine how effective communication influences labor performance of the administrative staff in the Departmental Hospital of Huancavelica 2017 for it was assumed that the effective communication as intervention of the administration and in a way that influences the work performance. The research was developed under the descriptive framework with a non-experimental cross-sectional design through the application of a census survey to 79 administrative workers hired and appointed who work in the Departmental Hospital of Huancavelica in order to determine the influence of the variable: effective communication . The statistical results obtained determine that there is influence on the variable: work performance, so that after the results obtained the hypothesis was accepted at the beginning of the investigation, concluding that within the Departmental Hospital of Huancavelica effective communication is a factor that They influence the work performance, which allows suggestions to the corresponding authorities that due attention should be paid to communication, which takes place among the workers, whether they are hired or appointed, which will allow them to develop the best work performance without leaving to recognize that there are other factors that contribute to better job performance.

**Keywords:** Effective communication, work performance, intrapersonal communication, interpersonal communication and organizational communication.

## INTRODUCCIÓN

Durante el proceso evolutivo el ser humano desarrollo las distintas formas de comunicarse, sea esto, en círculos muy pequeños o grupos humanos numerosos, hoy por hoy, donde se tiene a la mano los medios masivos de comunicación al alcance de la mayoría de los niveles socioeconómicos, estamos dejando de lado el de comunicarnos en forma directa, de esto las instituciones publicas, no escapan se tiene instalado en las distintas oficinas páginas redes sociales, que ocupan gran parte de su forma de comunicarse. Por ello la investigación plantea de como la comunicación efectiva influye o no en el desempeño laboral entre los trabajadores administrativos sean estos nombrados o contratados, para ello se subdividió en los siguientes capítulos:

Capítulo I: Se expone la fundamentación del problema en la cual se expone el planteamiento del problema, donde se expone un diagnóstico, el pronóstico, el control de pronóstico, la formulación del problema, el problema general y los problemas específicos, el objetivo general y los objetivos específicos, así como la justificación del desarrollo de la investigación.

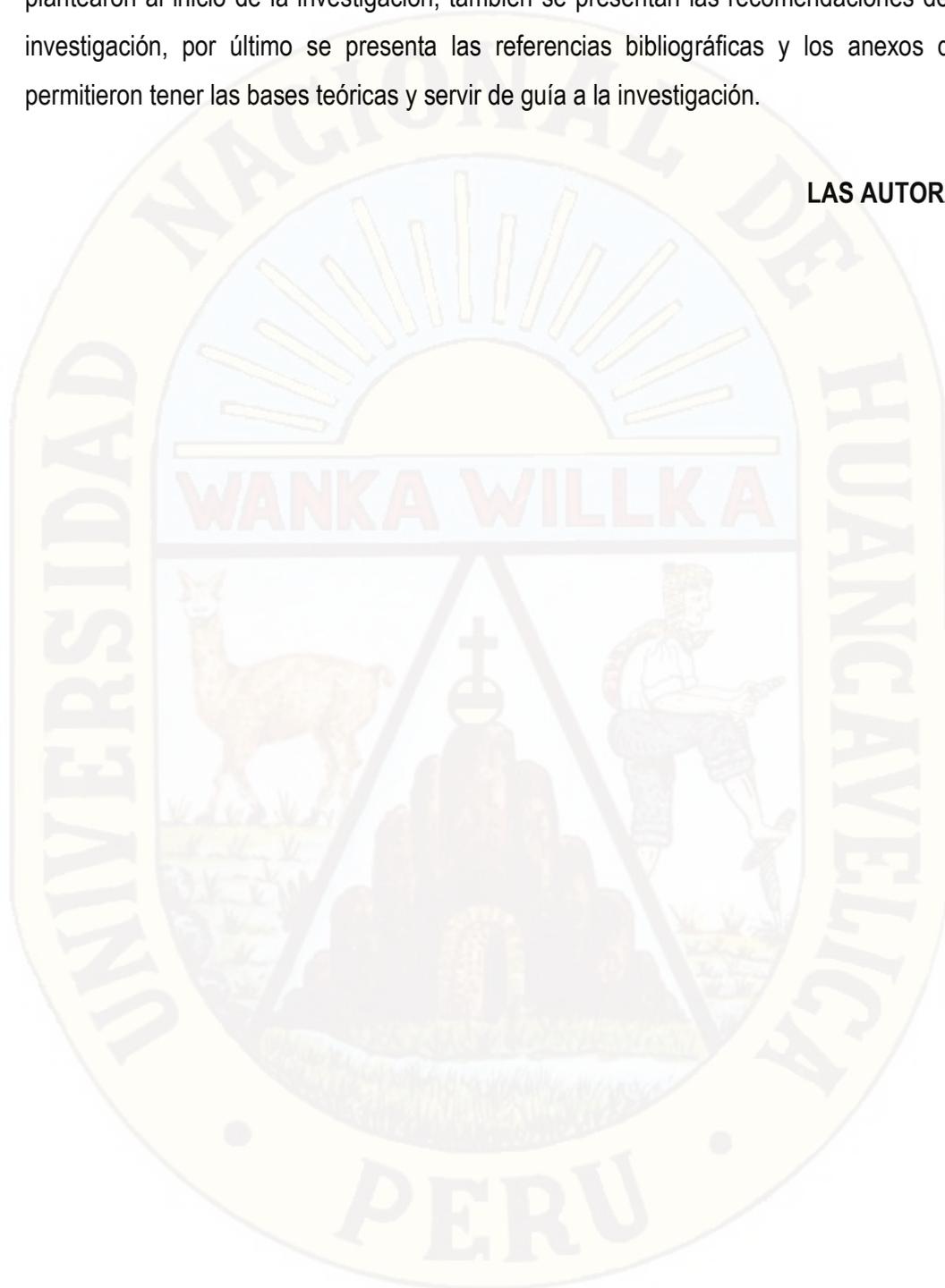
Capítulo II: Se desarrolla el marco teórico sobre las variables de investigación donde se reconoce las investigaciones realizadas a nivel internacionales, nacionales y local, de los diversos autores que contrubuyeron en la base científica de la investigación tales como, las bases teóricas, la hipótesis, la definición de términos, la identificación de las variables y la definición operativa de la variables e indicadores.

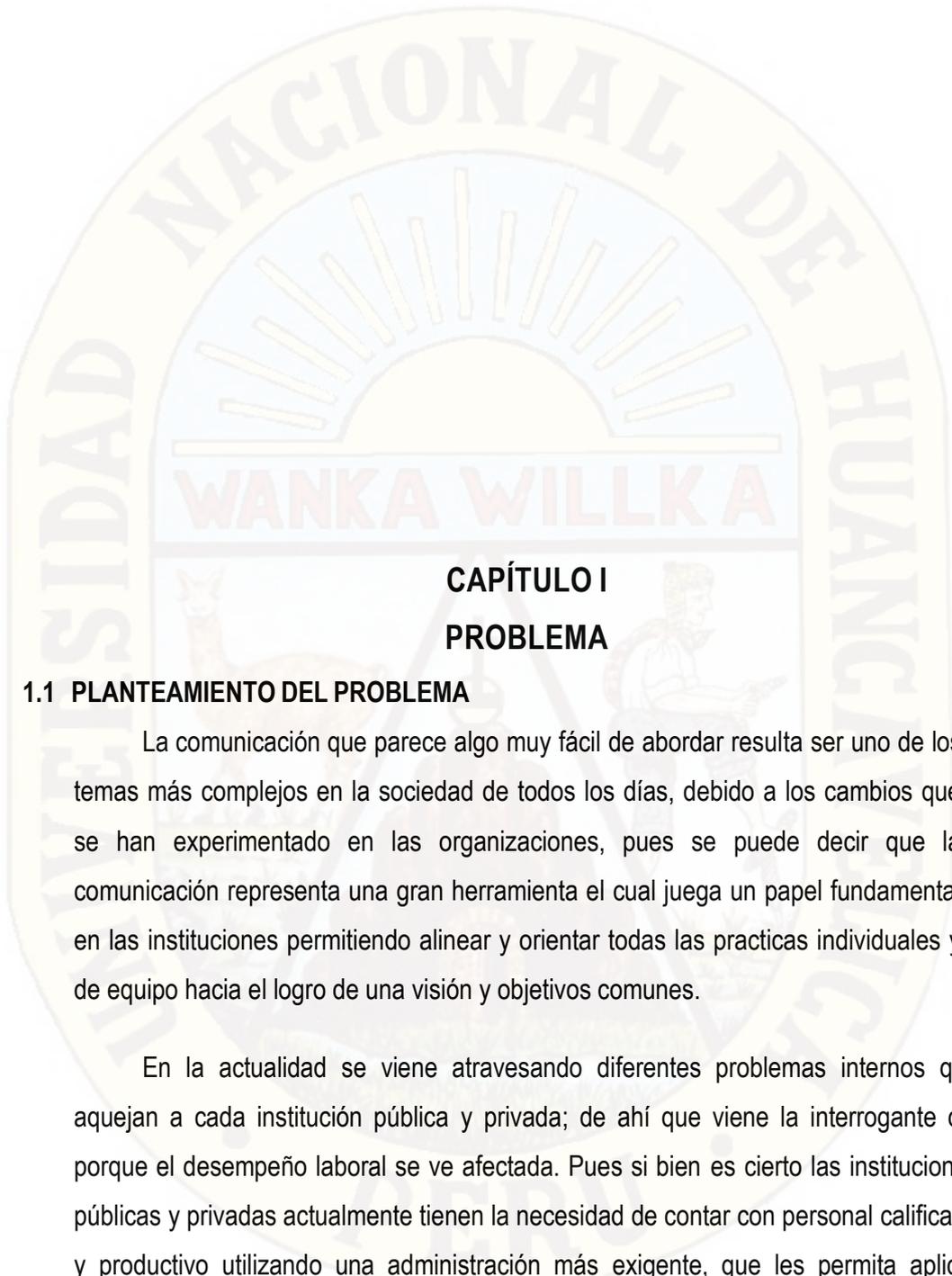
Capítulo III: Reune la metodología de la investigación, la cual describe, el ámbito de investigación, el nivel de investigación, el método de investigación, el diseño de investigación, la población, la muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, los procedimientos de la recolección de datos, las técnicas de procesamiento y del análisis de los datos obtenidos.

Capítulo IV: Contiene la presentación, el análisis e interpretación de los resultados obtenidos en la investigación.

Finalmente se establecen las conclusiones que responden a los objetivos que se plantearon al inicio de la investigación, también se presentan las recomendaciones de la investigación, por último se presenta las referencias bibliográficas y los anexos que permitieron tener las bases teóricas y servir de guía a la investigación.

**LAS AUTORAS**





## **CAPÍTULO I**

### **PROBLEMA**

#### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La comunicación que parece algo muy fácil de abordar resulta ser uno de los temas más complejos en la sociedad de todos los días, debido a los cambios que se han experimentado en las organizaciones, pues se puede decir que la comunicación representa una gran herramienta el cual juega un papel fundamental en las instituciones permitiendo alinear y orientar todas las practicas individuales y de equipo hacia el logro de una visión y objetivos comunes.

En la actualidad se viene atravesando diferentes problemas internos que aquejan a cada institución pública y privada; de ahí que viene la interrogante del porque el desempeño laboral se ve afectada. Pues si bien es cierto las instituciones públicas y privadas actualmente tienen la necesidad de contar con personal calificado y productivo utilizando una administración más exigente, que les permita aplicar estrategias para optimizar la imagen y productividad de la organización; pero lo que han obtenido es personal que solo han creado chimes, gritos, envidias, insultos entre el personal, entre otros; del mismo modo en que se ha visto el Hospital

Departamental de Huancavelica, generando la desestabilización de ánimo de los trabajadores, por ende, el desempeño laboral también se ha visto afectada en muchas áreas de la organización.

Por tanto una buena comunicación efectiva evitaría en gran medida aquellos síntomas que causa una mala comunicación en las organizaciones, pero la comunicación es muchas veces mal entendida como un simple hábito de entregar circulares, enviar e-mail, pegar letreros en toda parte y comunicar solo mediante documentos; esto, si bien hace parte de la comunicación pero no es una comunicación efectiva; incluso incompetencias que se presentan en la forma de conversar y relacionarse con otros, pues muchas personas sufren por su incapacidad de ser escuchados, por su dificultad para reclamar o su dificultad para reconocer el trabajo de otros.

Así, mismo la comunicación efectiva sería la clave fundamental para el logro de las metas y objetivos trazados; de lo contrario afectaría los objetivos comunes de la institución; dado que la comunicación en las organizaciones va más allá: busca comprender las necesidades de los distintos públicos objetivos y darles solución a estas por medio del mejor canal de comunicación.

Por tanto, a través de la comunicación se lograrán establecer cambios en las relaciones interpersonales con los miembros de la organización y a su vez, se dará un intercambio de ideas y compromisos para mejorar el desempeño laboral y que este sea óptimo, estando dentro de sus objetivos fundamentales mantener niveles de eficiencia y eficacia, acorde con los requerimientos de la organización, establecer estrategias de mejoramiento continuo, dar oportunidades de desarrollo de crecimiento y condiciones de participación a todos los miembros de la organización, considerando tanto los objetivos empresariales como los individuales. Según Chiavenato (2000, p. 7) menciona que: “una organización es un sistema de actividades conscientemente coordinadas, formado por dos o más personas, cuya cooperación recíproca es esencial para la existencia de aquella. Una organización

sólo existe cuando: Hay personas capaces de comunicarse, actuar conjuntamente, por un objetivo común”.

Por otro lado, en las organizaciones se deben considerar aquellos factores que se encuentran correlacionados e inciden de manera directa en el desempeño de los trabajadores, entre los cuales destacan: la satisfacción del trabajador, autoestima, trabajo en equipo y capacitación para el trabajador.

Tomando en consideración lo antes expuesto, se plantea una investigación que se oriente a determinar de qué manera la comunicación efectiva y sus dimensiones influyen en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos del Hospital Departamental de Huancavelica, aplicando cuestionarios que los trabajadores responderán con la veracidad del caso, para que posteriormente tengan conocimiento de que el comportamiento frente a la comunicación efectiva que vienen adoptando son o no lo correcto, y luego puedan tomar medidas a los resultados obtenidos.

## **1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.2.1. PROBLEMA GENERAL**

¿Cómo influye la comunicación efectiva en el desempeño laboral del personal administrativo en el Hospital Departamental de Huancavelica - 2017?

### **1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS**

- a) ¿De que manera la dimencion comunicación intrapersonal se relaciona con el desempeño laboral del personal administrativo en el Hospital Departamental de Huancavelica - 2017?
- b) ¿De que manera la dimension comunicación interpersonal se relaciona con el desempeño laboral del personal administrativo en el Hospital Departamental de Huancavelica - 2017?

- c) ¿De que manera la dimension comunicación organizacional se realaciona con el desempeño laboral del personal administrativo en el Hospital Departamental Huancavelica - 2017?

### **1.3 OBJETIVOS**

#### **1.3.1. OBJETIVO GENERAL**

Determinar la influencia de la comunicación efectiva en el desempeño laboral del personal administrativo en el Hospital Departamental de Huancavelica - 2017.

#### **1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

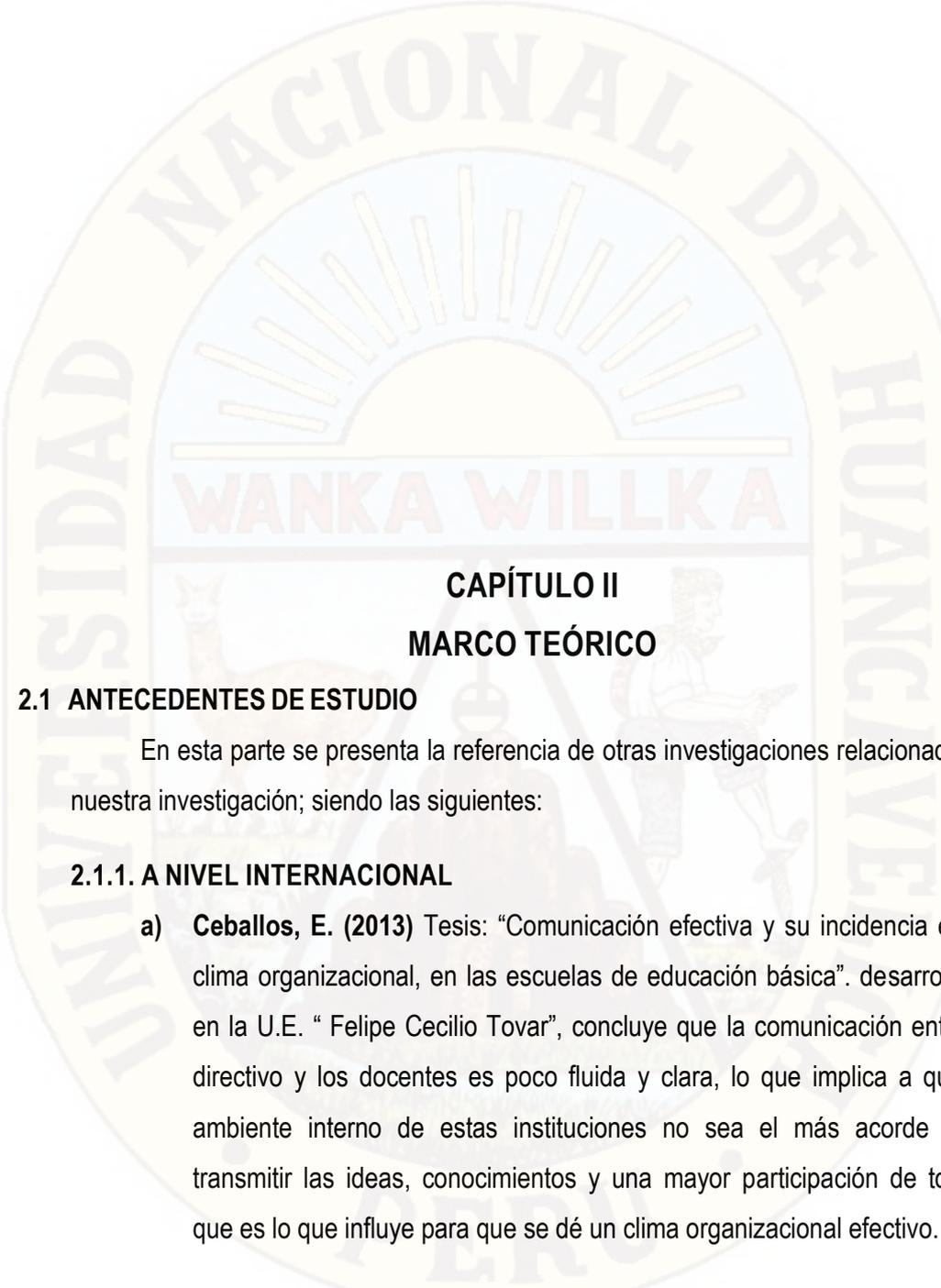
- a) Determinar como se relaciona la dimension comunicación intrapersonal con el desempeño laboral del personal administrativo en el Hospital Departamental Huancavelica - 2017.
- b) Determinar como se relaciona la dimensión comunicación interpersonal con el desempeño laboral del personal administrativo en el Hospital Departamental de Huancavelica – 2017.
- c) Determinar como se relaciona la dimensión comunicación organizacional con el desempeño laboral del personal administrativo en el Hospital Departamental de Huancavelica – 2017.

### **1.4 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.**

A través del presente trabajo de investigacion se busca conocer cual es la influencia de la comunicación efectiva en el desempeño laboral del personal administrativo, de allí, que pueden generarse alternativas que pudieren contribuir al mejoramiento continuo de comunicación efectiva de los trabajadores administrativos del Hospital Departamental de Huancavelica, los cuales tratan de llevar una buena comunicación para desempeñar eficientemente el cargo asignado; de manera que, la comunicación efectiva y continua en una organizacion, es necesaria para mantener en pie los objetivos y metas, sobre todo un buen trabajo sano y una mayor eficiencia.

Se pretende con esta investigación ser una fuente de información para que los trabajadores conozcan verdaderamente que la comunicación efectiva es mucho más allá de tan solo decir palabras por, sino que es transmitir el mensaje de modo claro y entendible, sin que genere confusión, dudas o interpretaciones erróneas, estableciendo diálogos eficaces, aprendiendo a preguntar, a responder de manera asertiva; y que todo esto influye mucho en el desempeño laboral de cada uno de los trabajadores y sin duda alguna, con la comunicación efectiva es más probable que se logre alcanzar todas las metas planteadas, así como también un grupo de trabajo agradable; porque una buena comunicación tiende a alentar la motivación, un clima armonioso y promueve la satisfacción de los individuos que laboran en una organización. Así también aporten recomendaciones para que realicen ajustes en la comunicación hacia abajo y la comunicación hacia arriba en las relaciones interpersonales, a fin de permitir a todo el personal que allí labora tener un mayor desempeño de sus funciones.

Así mismo, servirá de referencia y aporte a futuras investigaciones que tengan como problemática la comunicación efectiva y como esta influye en el desempeño laboral de las organizaciones.



The logo of the Universidad Nacional de Huancavelica is a circular emblem. It features a sun with rays rising over a horizon line. Below the sun, the text 'WANKA WILLKA' is written in a stylized font. The entire emblem is surrounded by the words 'UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCVELICA' in a circular arrangement.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 ANTECEDENTES DE ESTUDIO

En esta parte se presenta la referencia de otras investigaciones relacionados a nuestra investigación; siendo las siguientes:

##### 2.1.1. A NIVEL INTERNACIONAL

- a) **Ceballos, E. (2013)** Tesis: “Comunicación efectiva y su incidencia en el clima organizacional, en las escuelas de educación básica”. desarrollado en la U.E. “ Felipe Cecilio Tovar”, concluye que la comunicación entre el directivo y los docentes es poco fluida y clara, lo que implica a que el ambiente interno de estas instituciones no sea el más acorde para transmitir las ideas, conocimientos y una mayor participación de todos, que es lo que influye para que se dé un clima organizacional efectivo.
- b) **Vallejo, M. (2014)** tesis: “La comunicación efectiva como herramienta de aplicación integral para la comunidad educativa del colegio Corina Parral de Velasco Ibarra en el cantón san José de Chimbo, periodo 2012-2013”. Concluye en la institución “Corina Parral de Velasco Ibarra”, no se aplica la

comunicación efectiva, para la interacción e intercomunicación entre los miembros de la comunidad educativa la cual conlleva a que no se involucre con seguridad el elemento humano con el que cuenta la institución, ni se garantice una calidad educativa idónea. Así mismo la eficiencia de la gerencia, no está en relación al desempeño profesional porque no aplica técnicas comunicacionales adecuadas, que se convierten en factor negativo en las relaciones entre los miembros de la institución.

- c) **Coello, V. (2013)** tesis: “Condiciones laborales que afectan el desempeño laboral de los asesores de american call center (acc) del departamento inbound pymes, empresa contratada para prestar servicios a conecel (claro)”. Concluye que las condiciones externas son muy satisfactorias para el grupo de asesores de Inbound Pymes, obteniendo un alto nivel de satisfacción y descartando por tanto que este incida de forma directa en el bajo desempeño del grupo de asesores, dejando en evidencia que sus condiciones externas son muy satisfactorias, reflejando un ambiente armónico y efectivo para la satisfacción y comodidad de quienes conforman el grupo. Sin embargo, hay altos niveles de insatisfacción en sus condiciones internas como: el salario que perciben, la valoración de su trabajo, su participación activa en el grupo y en la empresa, y las comunicaciones interpersonales.

#### **2.1.2. NIVEL NACIONAL.**

- a) **Quispe, E. (2015)** en su tesis para optar el grado de licenciado en Administración: “Clima organizacional y desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015”. Arriba tras su investigación a:

Con relación al primer objetivo específico: Determinar la relación entre la dimensión comunicación interpersonal y productividad laboral de la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas. En la tabla 13 la evidencia estadística de correlación es de 0.520 donde demuestra que existe una relación directa; positiva moderada; es decir que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables. Asimismo, la significatividad, es alta porque la evidencia

estadística demuestra que los resultados presentan un menor a 0.01 Entonces no existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación, porque la  $p$ -valor  $< 0.05$

Con relación al segundo objetivo: Determinar la relación entre la dimensión autonomía para la toma de decisiones y productividad laboral de la Municipalidad Distrital de Pacucha, en la tabla 14 la evidencia estadística de correlación es de 0.663, donde se demuestra que existe una relación directa; positiva moderada; es decir que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables. Asimismo, la significatividad, es alta porque la evidencia estadística demuestra que los resultados presentan un menor a 0.01 Entonces no existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación porque la  $p$ -valor  $< 0.05$ .

- b) **Reynaga, Y. (2015)** tesis: “motivación y desempeño laboral del personal en el hospital Hugo Pesce Pescetto de Andahuaylas, 2015” llego a una conclusión que:

El valor de “sig” es de 0.000 que es menor a 0.05 el nivel de significancia, entonces se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ); por tanto, se puede afirmar con un nivel de confianza del 95% que existe relación significativa entre la motivación y desempeño laboral del personal en el Hospital Hugo Pesce Pescetto de Andahuaylas, 2015. Además, la correlación de spearman es 0.488 lo que indica una correlación positiva moderada.

Siendo el primer objetivo específico determinar la relación de dimensión intensidad y la participación del empleado en el hospital Hugo Pesce Pescetto de Andahuaylas, 2015. El valor de “sig” es de 0.011 que es menor a 0.05 el nivel de significancia, entonces se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ); por tanto, se puede afirmar con un nivel de confianza del 95% que existe relación significativa entre la dimensión intensidad y participación del empleado en el hospital Hugo Pesce Pescetto de

Andahuaylas, 2015. Además, la correlación de Spearman es 0.245 lo que indica una correlación positiva baja.

c) **Mayurí, J. (2008)** en su tesis para optar el grado de doctor tras investigación llega a las siguientes conclusiones:

Como el valor  $p = 0.000 < 0.05$ , podemos afirmar con un 95% que un programa de capacitación empresarial se relaciona significativamente con el Desempeño Laboral de los trabajadores del fondo de empleados del Banco de la Nación durante el 2006.

Como el valor  $p = 0.000 < 0.05$ , podemos afirmar con un 95% que un programa de capacitación empresarial dirigido al Grupo A se relacionan con el Desempeño Laboral del Grupo Control de los Trabajadores del Fondo de empleados del Banco de la Nación durante el año 2006.

Como resultado del trabajo de investigación se ha demostrado con el diseño de 4 grupos que los cursos de capacitación mejoran el desempeño laboral de los participantes de manera significativa.

Los participantes del curso de capacitación consideran que una mejor medición de los resultados de esta capacitación es el promedio de notas final que refleja en conocimiento y práctica de los conocimientos alcanzados.

### **2.1. 3.NIVEL LOCAL.**

**Romero, M. (2015)** Tesis: “La comunicación efectiva y la eficiencia laboral del personal administrativo en la dirección regional de educación Huancavelica, año 2014”. La comunicación en las organizaciones es uno de los puntos más importantes, pues de esta depende el desarrollo de todas las actividades y proyectos. En la Dirección Regional de Educación de Huancavelica carecen de una comunicación efectiva, debido a que muchos de los trabajadores no son escuchados, limitando a muchos de ellos a dar opiniones, generar nuevas ideas, etc.; es debido a ello que la comunicación efectiva en la DREH tiene implicancia para la eficiencia de

gestión, teniendo como consecuencia incumplimiento de metas y objetivos de las diferentes áreas, así como también los objetivos en común de toda la institución.

## 2.2 BASES TEÓRICAS

Hersey, Blanchard y Jonson (1998, pp. 338 – 339) refiere los humanos tenemos ciertas habilidades comunicativas de la siguiente manera:

Las habilidades de comunicación tanto escrita como oral son cruciales, no solo para la obtención de un puesto, sino también para desempeñar el puesto con eficacia. El saber escuchar es una de las habilidades más importantes en el proceso de la comunicación, si se aprende la dinámica de escuchar se pueden prevenir malos entendidos y errores de comunicación, así como, aumentar la capacidad de trabajar más productivamente con los empleados y con las demás personas dentro de las organizaciones.

Estos autores nos ponen en claro que, la habilidad comunicativa juega un papel muy importante, para ello ambos entremos de la comunicación son cruciales (la bidireccionalidad), priorizando que el mejor papel es la de oyente, pues es un privilegio el saber hacerlo, el saber escuchar es una habilidad que debemos de cultivar en todos los trabajadores de la organización, así podemos incrementar hasta la producción, pues nos habremos inmiscuido en todos los procesos que requieren el alcanzar las metas.

Ivancevich John M; Konopaske, Robert y Matteson Michael T. (2006, p. 341) nos refiere que la comunicación es:

Uno de los efectos más significativos que tiene la creación de equipos en la dirección de una organización es una mayor necesidad de información. Los miembros del equipo necesitan información para lograr sus objetivos. Buena parte de esta información tradicionalmente ha sido dominio exclusivo de la dirección. Sin embargo, para que los equipos sean efectivos, tal vez sea necesario revelar por completo la información antes restringida. Esto suele hacer que la dirección sobre todo los mandos me dios se sienta amenazada, al temer la pérdida de su propio poder de decisión. Esta falla en muchos esfuerzos de creación de equipos se debe directamente a la falta de

disposición de la dirección para compartir la información con los equipos que creó.

Cada organización ineludiblemente debe cumplir con las funciones de planear, de organizarse, controlar y dirigir, para ello es fundamental el hecho de la comunicación como uno de los aspectos más significativos, que llega a ayudar a la organización a alcanzar las metas que la organización se haya trazado; en todo el proceso de la organización, en los cambios que pudiera sufrir, en cada implementación o mejorar de la infraestructura, de tecnología, debe estar presente la comunicación, a fin de coordinar sus actividades y conducir por una misma senda cada una de actividades especializadas que realiza los integrantes de la organización. Los mismos autores nos indican que la comunicación es inevitable al actuar humano, (individualmente, o formando grupos u organizaciones), pero esta comunicación de ser efectiva:

la pregunta que importa no es si los administradores se comunican, pues la comunicación es inherente al funcionamiento de una organización; por el contrario, la pregunta importante es si lo hacen bien o mal. En otras palabras, la comunicación en sí es inevitable en el funcionamiento de una organización: la única que puede faltar es la comunicación eficaz. Todo administrador debe ser un buen comunicador. De hecho, todo lo que hace un administrador comunica algo de alguna manera a alguna persona o grupo. Lo que hay que saber es para qué.

### **2.2.1. COMUNICACIÓN EFECTIVA.**

Para Kinicki K. y Kreintner R. (2006, p. 16) la comunicación efectiva la conceptualiza de la siguiente manera:

La comunicación es efectiva cuando reúne características, tales como el mensaje que se desea comunicar llega a la persona o grupos considerados apropiados para recibirlos. La consecuencia de la comunicación es el cambio de conducta esperado en el receptor. Cuando no es unilateral, sino que estimula la retroalimentación al mensaje enviado (mensaje de retorno), ya que es igualmente

importante saber escuchar, tanto como saber hablar, existiendo coherencia entre el lenguaje verbal y el corporal, habiendo escogido el momento, la palabra y la actitud apropiada.

A la conceptualización que realiza Kinicki, radica en la existe de una relación directa, que pueda existir a nivel de personas como con la participación de grupos que están interconectados con un mismo interés entre las partes, la comunicación efectiva juega un papel primordial para el desarrollo de las organizaciones dentro de una sociedad organizada.

Robbins, S. y Coulter, M. (2010, p. 315) conceptualiza que la comunicación efectiva es:

La importancia de la comunicación efectiva para los gerentes nunca se enfatiza demasiado por una razón específica: todo lo que hace un gerente se relaciona con la comunicación. no algunas cosas, sino ¡todo! Un gerente no puede tomar una decisión si no tiene información. Esa información tiene que comunicarse. Una vez que se ha tomado una decisión, también se debe comunicar. De otra forma nadie sabría que se tomó dicha decisión. La mejor idea, la sugerencia más creativa, el mejor plan o el plan laboral rediseñado más efectivo, no pueden tomar forma sin la comunicación.

Los autores nos exponen que la comunicación es de carácter interpersonal, ósea la comunicación cotidiana entre dos o más personas que sucede fuera del ámbito laboral, y la otra forma de comunicación es la organizacional, lo que sucede en el ámbito laboral, que requiere en muchos de los casos de una información especializada, un lenguaje de códigos específicos que es necesario conocerlo para entenderlo.

Según Bastardas, A. (1995, p. 59) define la comunicación como: “El proceso por razón del cual se logra transmitir información de una entidad a otra, alterando el estado de conocimiento de la entidad receptora”. La comunicación como proceso, y en todos los casos llega a ser de una bidireccionalidad, ya que ambas partes están en constante participación, como emisor y receptor, y este papel se intercambia indistintamente, siempre

el emisor asumir la iniciativa del proceso de comunicación y el receptor al oír el mensaje en base a su experiencia a los antecedentes que le permitirán sintetizar la información recibida.

Según Chiavenato, I (2000 p. 87) afirma que: "las personas no viven aisladas ni son autosuficientes, pues se relacionan continuamente con otras personas o con sus ambientes mediante la comunicaron. La comunicación implica transferencia de información, transmitir información y comprensión de una persona a otra". Idalberto, nos da a entender que la comunicación se dará como mínimo entre dos personas, en ella se puede transmitir, las ideas que uno percibe del entorno, los propios pensamientos o dar a conocer los de otros, se transmite los conocimientos que uno va acumulando en forma personal o grupal. Asimismo, el autor determina para la existencia de una perfecta comprensión de la comunicación debe contar con tres elementos, siendo ellos:

**Dato:** Registro determinado o evento o suceso...cuando un conjunto de datos posee significado se tiene información. (p. 87).

**Información:** conjunto de datos con determinado significado, es decir que reduce la incertidumbre respecto de algo o que permite el conocimiento respecto de algo. El concepto de información implica u proceso de reducción de la incertidumbre. (pp. 87, 88).

**Comunicación:** información transmitida a alguien, con quien entra a compartirse. Para que exista comunicación es necesario que el destinatario de ésta la reciba y la comprenda. (p. 88).

Según Koontz, H y Wehrich, H. (2004, p. 609), menciona que:

la comunicación efectiva es más que solo transmitir información a los empleados requiere de contactos frente a frente en condiciones de apertura y confianza. Lo que quiere decir que una verdadera comunicación efectiva, no suele requerirse costosos y sofisticados medios de comunicación, sino la disposición de los superiores a participar en la comunicación frente a frente.

En las organizaciones, quienes están a cargo de la conducción de los destinos de dicha organización, deben ser francos y directos en exponer cada uno de las metas trazadas a fin de que el empleado común pueda comprometerse de lleno a la labor especializada que desempeña en dicha organización, la comunicación no requiere más que ser sincero, claro y directo para alcanzar cualquier meta.

Según Koontz, H. y Weihrich, H. (2004, p. 578) nos aclara o reitera que para lograr las metas organizacionales es necesario que participen cada uno de los involucrados en dicha organización desde los más altos cargos hasta el último trabajador, los resultados de la comunicación efectiva serán observados en los resultados obtenidos; el autor nos expone dichas razones líneas debajo de la siguiente manera:

plantea que es preciso identificar los elementos y factores decisivos en el proceso de la comunicación para así lograr la efectividad resaltando que es responsabilidad de todos los miembros de una organización, los cuales persiguen un propósito común. El grado de efectividad de la comunicación puede evaluarse conforme a los resultados esperados. Para ello es preciso que los gerentes establezcan pasos a seguir para que fluya una comunicación efectiva:

- Los emisores de mensajes deben concebir claramente lo que desean comunicar es decir aclarar el propósito del mensaje y trazar un plan para la consecución.
- Para que la comunicación sea efectiva es preciso que la codificación y descodificación se realicen símbolos familiares para el emisor y para el receptor del mensaje (Valores y objetivos comunes).
- El contenido del mensaje debe ser acorde con el nivel de conocimientos de sus destinatarios y con el ambiente organizacional.

- Es importante considerar las necesidades de los receptores de la información. Siempre que resulte apropiado hacerlo, se debe comunicar algo que sea valioso para ellos.
- Debe existir la retroalimentación de la información, esto se logra haciendo preguntas, solicitando la participación y alentando a los receptores a exponer sus reacciones al mensaje.
- La comunicación efectiva es responsabilidad no solo del emisor, sino también del receptor de la información.

Martínez y Nosnik (2002, p. 20) refieren que “la comunicación efectiva es una herramienta de trabajo importante con la cual los individuos pueden entender su papel y se puede desempeñar de acuerdo con él en la organización”. Para que una comunicación sea efectiva todo conductor de las organizaciones deben en primer lugar conocer y convivir previo a la conducción de la organización a fin de emitir las mejores decisiones que permitan en el corto plazo alcanzar mejor resultados, este conocimiento de su entorno (sus creencias, valores, experiencias cotidianas, objetivos entre otros) permitirá que el interlocutor utiliza para entender lo que le se dice y tomar una decisión con respecto a lo que se espera que haga.

#### **2.2.1.1. Niveles de comunicación.**

Carmen G. (1997) menciona que: el hombre representa una etapa superior, aun en el desarrollo de los seres del cosmos, y como tal maneja niveles más refinados de comunicación tales como:

##### **a. La comunicación intrapersonal**

Además de la conciencia simple, que consiste en darse cuenta de los demás, y que nos es común con los animales superiores, tenemos la conciencia refleja o reflexión, que es la comunicación que el sujeto tiene consigo mismo.

El autoconocimiento: A menudo tenemos diálogos con nosotros mismos. Nos preguntamos porque hicimos tal cosa, nos

reprochamos por haber tratado mal a otra persona, nos felicitamos por haber aprovechado una oportunidad.

Originalmente ese fenómeno por el cual un rayo luminoso o un cuerpo elástico cambian de dirección al chocar contra una superficie dura, es un fenómeno de desdoblamiento y flexión. El caso más típico que tenemos en el espejo; es la reflexión nos convertimos en interlocutores de nosotros mismos, se crea así un contexto de comunicación análogo al de la comunicación interpersonal, el cual puede ser ágil, fluida y sana o bien, pesada, torpe y enfermiza.

La comunicación psíquica interna sujeta a fallas y bloqueos, como lo están la comunicación interpersonal y social. La psicología a partir de Freud, nos enseñó que nuestra personalidad está compuesta de elementos conscientes e inconscientes:

- Elementos conscientes: la zona ilumina de nuestra psique.
- Elementos preconscientes: las vivencias que no tenemos aquí y ahora en la luz de nuestra conciencia, pero que pueden ser evocadas a voluntad.
- Elementos inconscientes: que son los reprimidos, los sumidos empantanados en el sótano; los materiales que sufren bloqueos que les impiden el acceso a la claridad de la conciencia.

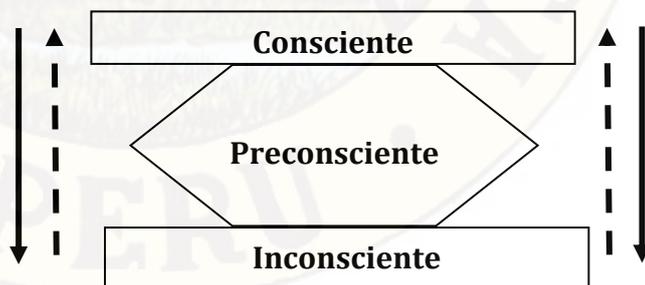


Figura 2: niveles de comunicación (Carmen Gonzales 1997)

Es comprensible a priori que, si existen serios problemas de comunicación dentro del sujeto, repercutirán en la comunicación con el medio externo. Dicho de otro modo, quien es neurótico, no tiene relaciones humanas sanas.

Ya la filosofía griega anterior a Cristo lo había captado cuando hizo del postulado socrático “conócete a ti mismo” piedra angular del aprendizaje y de la sabiduría.

En nuestro Día las técnicas psicoanalíticas se esfuerzan por entrar por las zonas tenebrosas del inconsciente para hacer luz donde había tinieblas, para iluminar el sótano de nuestra psique, y de este modo crear salud donde había neurosis y crear libertad donde había cadenas.

La autoimagen: A través del autoconocimiento y de sus altibajos a lo largo de los años, vamos integrando un autoconcepto, es decir, una imagen de nosotros mismos que puede ser positiva o negativa, estimulante o deprimente, equilibrada o desbalanceada, verdadera o falsa. Cinco facetas integran la autoimagen en términos generales:

- La imagen somática (corporal).
- El sistema de necesidades.
- El sistema de valores y actitudes.
- El sistema de sentimientos o emociones.
- El sistema de ideas u opiniones.

Como estos cambian continuamente, así también la autoimagen nunca será definida, siempre estará conformándose.

Ningún concepto o juicio es más trascendental para una persona que el que ella forma sobre sí misma. Este concepto o juicio es la variable número uno en la comunicación humana; la

que forma decisiva condicionara las acciones y las reacciones del sujeto en cuestión.

Tal vez la comunicación de los animales entre si sea tan simple y tan rudimentaria porque al no tener conciencia refleja, no tienen autoimagen. Para los hombres el tenerla es una oportunidad de gran riqueza, pero también es un riesgo y una responsabilidad.

#### Aceptación de sí mismo y autovaloración.

Si el sujeto se conoce, pero se rechaza, la comunicación consigo mismo no es buena; vivirá un conflicto permanente y destructor. Tiene que dar un paso más: aceptarse, y ello implica tres hábitos de aceptación:

- Aceptación del yo físico, es decir de su cuerpo, con todas sus cualidades y limitaciones. Hay una estrecha relación entre la vida psíquica y la vida orgánica.
- Aceptación de los sentimientos que se experimentan.
- Autocrítica madura, que lleve al sujeto a conocer sus limitaciones y defectos, pero con ánimo de superarlos en la medida y con la rapidez en que esto sea posible. Todo esto requiere, que el sujeto sepa descubrir, comprender y potenciar las fuentes de su autoevaluación, que en última instancia no son más que dos:  
"Soy digno de vivir". (Poseo valor personal)  
"Soy capaz de vivir". (Tengo eficacia para afrontar los retos de la vida).

#### **b. La comunicación interpersonal**

Carmen G. (1997) menciona que "Es un dialogo, el trato directo con nuestros semejantes y que cobra dimensiones de profundidad en las relaciones de amistad y amor"

(Zayas, 2011) indica que los requisitos básicos de la comunicación interpersonal son: "la transparencia, la autenticidad,

aceptación, coherencia, congruencia, la consonancia y empatía”, (p. 61). Debemos reconocer que Zayas incrementa los indicadores de la comunicación interpersonal, pero el presente trabajo consideramos a la aceptación, transparencia, autenticidad y la empatía para la demostración de nuestra hipótesis.

(Zayas, 2011) menciona que: “La comunicación interpersonal es el nivel donde se produce la relación humana directa con mayor intensidad y es el más efectivo en la comunicación humana. La comunicación interpersonal es un indicador del funcionamiento de las relaciones interpersonales”, (p. 60).

También afirma que “la comunicación interpersonal expone a las personas a contactos directos entre los ejecutantes que se interrelacionan, enriquecen y crean nuevas relaciones y vínculos a través de su propia personalidad. La comunicación interpersonal con muy poca tecnología” (p. 60).

Así mismo en su libro Zayas, menciona que los requisitos básicos para una comunicación interpersonal son:

### **Aceptación**

(Zayas, 2011) La aceptación implica la tolerancia entre puntos de vista diferentes, aceptar que las personas son diferentes, reconocer la capacidad de cada persona para pensar de manera distinta. (p. 61)

### **Transparencia**

(Zayas, 2011) Uno de los principales requisitos de la comunicación es la transparencia. Esta se traduce en un comportamiento en la comunicación sin subterfugios, sin dobleces. La transparencia permite que no haya disociación entre el pensar, sentir y actuar. (p. 61)

Las frases “has lo que yo digo y no lo que yo hago “ y “ has lo que hago y no lo que yo digo” no tienen cavidad en la comunicación transparente.

### **Autenticidad**

(Zayas, 2011) La autenticidad de personas es la manifestación consciente de expresarse de forma y de modo personal. En la autenticidad uno de los procesos es la revelación. La misma ocurre en su interior, en su propia subjetividad. (p. 61)

Asimismo continúa indicando que “En la comunicación transparente y auténtica la revelación no será empleada en contra de la persona ya que confiere y concede a la comunicación un tono meramente confidencial por su profundidad e intimidad”. (p. 61).

La autenticidad forja en las personas:

- Confianza en sí mismo y en otros
- Sinceridad
- Que sean bien escuchados
- Comprendidos
- Atendidos

(Escalona, 2016) nos manifiesta que “En primer lugar, que las expresiones, las decisiones, la conducta, los gestos y los ademanes de una persona concuerdan con su vivencia interior con sus sentimientos y sus pensamientos”, (p. 43). Debemos entender que las personas dentro de las relaciones personales muestran los sentimientos personales y percepciones que tiene de la vida y las expone a su interlocutor buscando la coincidencia o compartiendo las experiencias de su diario vivir.

## **Empatía**

(Cano, 2015) indica en referencia a la empatía “Esta difiere de la simpatía trata de la capacidad de ponerse en el lugar de la otra persona y entender lo que está pasando en su entorno, mientras que la simpatía es un sentimiento de agrado”, (p. 16).

La empatía se pone de manifiesto cuando una persona trata de experimentar las experiencias, el sentir, el modo de actuar y de vivir de otra persona, o cuando sin compartirse ideas y sentimientos con otra persona es capaz de comprenderlo. Empatía significa ponerse en el lugar de otro de manera que se experimenten sus estados emotivos y sus sentimientos.

La forma de comunicación depende mucho de lo que uno sabe acerca del destinatario. La empatía implica que la información debe estar más orientada hacia el destinatario que hacia el emisor y exige que los comunicadores se pongan en el lugar de los destinatarios para darse una idea de cómo será decodificado el mensaje. La empatía es la capacidad de ponernos en el lugar de otra persona y adoptar sus puntos de vista y sus emociones. También puede reducir muchas barreras para la comunicación; por ello es necesario comprender el proceso de decodificación, a fin de prever cómo percibirá y filtrará el mensaje la otra persona. Chiavenato I. (2009, p. 324).

### **c. Comunicación organizacional**

Fernández C. (2002 p.12) define la comunicación organizacional de la siguiente manera:

Un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio; o bien, influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la

organización, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápido los objetivos.

El autor divide la comunicación organizacional en interna y externa las cuales se detallan a continuación:

• **Comunicación interna:**

Fernández C. (2002 p. 12) señala que: la comunicación interna es el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales. De acuerdo con el autor podemos mencionar que, la comunicación efectiva organizacional interna, permite que los integrantes de una organización, se mantengan informados y motivados para contribuir al logro de los objetivos institucionales

Así mismo, en el ámbito de las organizaciones, el gerente debe ser un buen comunicador porque representa la fuente confiable de información y es el enlace entre el trabajador y la estructura organizacional; entre éste y sus subalternos existen sistemas que dirigen el flujo de la información en varias direcciones y dependiendo de los canales utilizados para difundir la información.

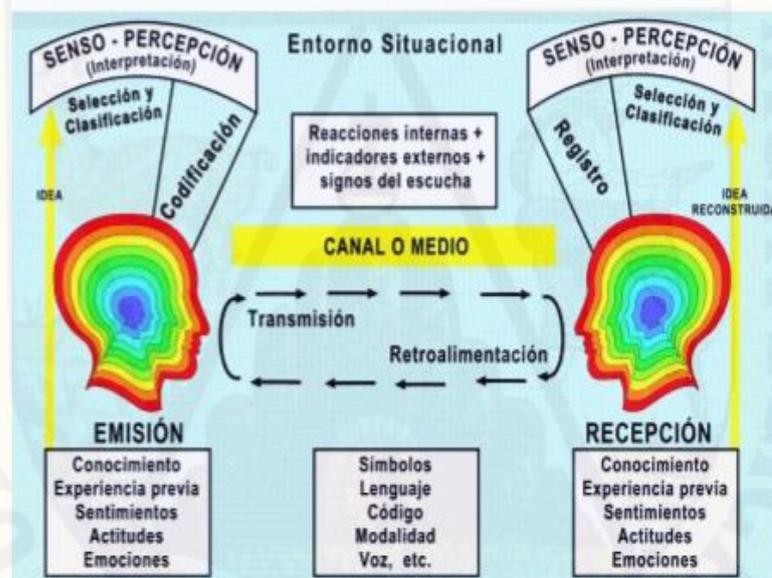
Llacuna J. y Pujol L. (2008, p. 3) desde un punto de vista general define que, “la comunicación organizacional es aquella que instauran las instituciones y forman parte de su cultura o de sus normas”; así mismo menciona que en las empresas existe canales de comunicación formal e informal:

Comunicación formal: Es aquella que se origina en la estructura formal de la organización y fluye por los canales formales, por

ejemplo, correspondencia, manuales, instructivos. Todo ello contribuirá a una mejora de la calidad de vida laboral y a la calidad del producto ofrecido en la organización, así que en la búsqueda de la Calidad Total aparece como elemento fundamental de partida: la comunicación. La buena gestión de una comunicación interna debe alcanzar un objetivo básico: cubrir las necesidades de comunicación que presentan los individuos o grupos que conforman la organización.

La comunicación efectiva entre los empleados es fundamental para el buen funcionamiento de cualquier organización, la comunicación debe fluir en todos los sentidos.

El Proceso de Comunicación.



Fuente: cocrear el arte de crear juntos p. 6

- Comunicación descendente (De la dirección o gerencia hacia el personal).
- Comunicación ascendente (Del personal hacia la dirección, gerencia presidencia de la empresa).
- Comunicación horizontal (Entre personal de igual jerarquía).

Comunicación Informal: Surge de los grupos informales y no sigue los canales formales. Puede tratar asunto incluso organizacional. Este tipo de comunicación, por sus características suele llegar a ser más influyente que la formal. Ejemplo, chismes, rumores, comentarios opiniones.

Chiavenato, I. (2009, pp. 316, 317) menciona que:

Los canales informales de comunicación surgen de forma espontánea entre las personas, independientemente de los canales, y no siempre se apegan a la jerarquía de autoridad. La comunicación informal coexiste con la formal, pero puede trascender los niveles jerárquicos o cortar cadenas de mando verticales para conectar en forma virtual a cualquier persona de la organización.

La comunicación informal, permite a que los directivos dentro de una organización, confundirse con los trabajadores, lo que le permite tener una mayor posibilidad de recoger información que él, por su recargada labor y por la comunicación formal, no le es posible observar como a llegado a oídos del receptor; las comunicaciones informales se pueden dar en festividades que la organización planifica o puede darse informalmente a un restaurante, u otro lugar que no esté conectado con la empresa.

Entre los canales informales se encuentran:

Pasear por la organización: Es una técnica de comunicación que utilizan muchos directivos para hablar directamente con los trabajadores mientras caminan o pasean por la empresa. Así establecen contactos informales con los trabajadores y se enteran de cómo andan sus unidades. Esta técnica mejora la comunicación descendente y ascendente, porque el emisor puede hablar de sus ideas y valores con los trabajadores y, a la vez, puede escuchar y saber qué piensan ellos de los problemas

y los asuntos de su contexto de trabajo. Chiavenato, I. (2009, p. 318)

Cadenas de rumores o de racimos de uva. “Se trata de una red de comunicación informal, de persona a persona, que no está sancionada oficialmente por la organización. La cadena de rumores conecta a personas de todos los niveles y en todas las direcciones” Chiavenato, I. (2009, p. 318).

• **Comunicación Externa:**

Fernández C.(2002 p.12) menciona que la comunicación externa es: “cuando se dirigen a los diferentes públicos externos de la organización (accionistas, proveedores, clientes, distribuidores, autoridades gubernamentales, medios de comunicación, etc.). Se define como el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos”

Rodríguez (2002 p. 12) señala que “la comunicación externa es el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos”.

De lo expuesto podemos manifestar que la institución educativa es una organización, en donde la comunicación está en la esencia misma del quehacer educativo y se debe establecer los mecanismos para lograr su efectividad en el logro de los objetivos propuestos.

La comunicación externa abarca una comunicación de afuera hacia la organización y de la organización hacia afuera estas vendrían hacer una comunicación exógena y endógena; varios autores conceptualizan la variable exógena y endógena de una manera más amplia y/o generalizada pero la mayoría hace énfasis a lo ya mencionado; no obstante, podemos

distinguir a partir de ello que la comunicación externa se da en dos maneras las que se detalla a continuación:

### **Exógena**

Kaplun M. (2002) menciona que un modelo exógeno “es porque están planteados desde afuera del destinatario, externos a él”.

De ello deducimos que la comunicación externa exógena es recibir información de las organizaciones hacia la organización, mismo que afectaría en el mismo que posteriormente se extendería por toda la organización

### **Endógena**

Kaplun M. (2002) menciona que “en tanto el modelo endógeno parte del destinatario: el educando es el sujeto de la educación”.

Por tanto, se deduce que una comunicación externa endógena es comunicar o dar información de la organización hacia las demás organizaciones afectando la cohesión interna del mismo y después extendiéndose hacia las organizaciones externas.

#### **2.2.1.2. Barreras de la comunicación**

Robbins, S. y Coulter, M. (2010, pp. 319, 320) los autores nos indican una serie de barreras de comunicación distintas a las expuestas a la de Chiavenato como son:

Filtrado. – “La barrera de filtrado es la manipulación deliberada de la información para hacerla parecer más favorable al receptor” (p. 319). Al filtrar la información, lo hacen con la intención de que el receptor lo pueda entender y en ese proceso muchas veces en vez de mejorar la comunicación la distorsionamos, y la información no llega como el emisor original quiso transmitir. A

mayor número de filtros en la organización, expone mayor interpretación de la información.

Emociones. - “La forma de sentir de un receptor al momento de recibir un mensaje influye en la manera en que lo interpreta. Las emociones extremas tienden a dificultar la comunicación efectiva” (p. 320).

Sobrecarga de información. – “Una sobre carga de información, se presenta la información excede la capacidad de procesamiento de una persona. Los empleados de hoy a menudo se quejan de la sobrecarga de información”. (pp. 320, 321). Hoy en día que los medios masivos de comunicación son más masivos, como son los correos electrónicos, Facebook, etc., así como de los softwares que las instituciones han ido implementando para el mejor manejo de la documentación, adicional a ello se tiene que tener en consideración las legales vigentes en referencia a la labor desarrollada, entonces toda esta información atiborra o sobrecarga al receptor para tomar una decisión.

Actitud defensiva. – “Cuando las personas sienten que les está amenazando, tienden a reaccionar de formas que dificultan la comunicación efectiva y reducen su habilidad de lograr un mutuo entendimiento” (p. 321).

Lenguaje. – “Las palabras pueden significar cosas diferentes a personas diferentes. La edad, la educación y los antecedentes culturales son tres de las variantes más obvias que influyen en el lenguaje que una persona usa y las definiciones que da a las palabras”. (p. 321). Nuestra diversidad cultural, hace que se tenga diferentes patrones de discurso, los cambios periódicos de nuevos trabajadores, por el cambio de político hace que esté presente en la organización distintas jergas, es decir términos de su contexto o su conocimiento, alejándose muchas veces del lenguaje técnico que se requiere para continuar en el logro de los objetivos o metas.

Por otro lado, Chiavenato, I. (2009, p. 318) considera que:

El proceso de comunicación no siempre funciona correctamente. Depende de los siete componentes que lo constituyen. El mensaje que decodifica el destinatario no siempre es idéntico al que pretendía transmitir el emisor. En todo proceso de comunicación existen barreras que representan obstáculos o resistencias. Son variables no deseadas que interfieren en el proceso y hacen que el mensaje enviado sea diferente al recibido.

Pueden estar las personas observando cualquier fenómeno de la realidad (un mismo fenómeno), pero cada observador ha de tener su propia interpretación de lo observado; entonces los mensajes que se transmiten en la comunicación, también tendrá una interpretación distinta, entonces los participantes de la comunicación deben haber tenido experiencias anteriores en las mismas actividades o experiencias que les permita formarse una idea de los mensajes recibidos.

Existen tres barreras para la comunicación que diferencia Chiavenato siendo ellas:

**a. Barreras personales:**

Son las interferencias que se derivan de las limitaciones, las emociones y los valores de cada persona. Las barreras más comunes en situaciones de trabajo son los hábitos deficientes para escuchar, las percepciones, las emociones, las motivaciones y los sentimientos. Las barreras personales pueden limitar o distorsionar la comunicación con otros. Chiavenato, I. (2009, pp. 318, 319)

**b. Barreras físicas:**

Son las interferencias que se presentan en el entorno donde ocurre el proceso de comunicación. Algunos ejemplos son: un acontecimiento que distraiga, una puerta que se habrá

durante la clase, la distancia entre las personas, un canal saturado y congestionado, paredes que se interponen entre la fuente y el destinatario, los ruidos de la estática en la línea telefónica, etcétera. Chiavenato, I. (2009, p.319).

**c. Barreras semánticas.**

Son las limitaciones o distracciones que se derivan de los símbolos que se utilizan para la comunicación. Las palabras u otros lenguajes, como los gestos, las señales o los símbolos, pueden tener diferentes sentidos para las personas involucradas en el proceso y ello puede distorsionar los significados. Las diferencias de idioma. Chiavenato, I. (2009, p.319).

Algunos autores divicionan en un número mayor las posibles barreras que pueda existir en la comunicación por ejemplo la psicológica, entre otras, pero para el presente trabajo acogemos lo que Chiavenato indica como las más apropiadas.

**2.2.1.3. Cómo mejorar la comunicación organizacional.**

Chiavenato, I. (2009, p. 323) nos da a conocer como mejorar la comunicación dentro de las organizaciones:

Los administradores deben tratar de mejorar su comunicación por dos vías: en primer lugar, deben mejorar sus mensajes, o sea, la información que desean transmitir. En segundo, deben tratar de comprender lo que otras personas intentan comunicar. En suma, deben mejorar su capacidad para codificar y decodificar. No sólo deben enfocarse en ser comprendidos, sino también en comprender a los otros. Existen algunas técnicas que pueden mejorar la eficacia en estos dos puntos:

Una de las mejores virtudes que puede cultivar las personas es la saber escuchar, de esta manera uno puede entender lo que el emisor está queriendo transmitir, de esa manera podemos a su vez

emitir un mensaje que pueda ser entendido en su real cabalidad y no mal interpretada, o deformada. A continuación, transcribimos lo que Idalberto Chiavenato considera que es necesario para lograr mejorar la comunicación dentro de las organizaciones:

**a. Acompañamiento:** Consiste en verificar que el significado del mensaje fue captado debidamente y parte del supuesto de que pudo haber sido mal interpretado por el destinatario. Como el significado está en la mente del destinatario, el emisor debe averiguar si es el mismo que intentó transmitir. Chiavenato I. (2009, p. 323).

**b. Realimentación:** Es un elemento muy importante para la buena comunicación bilateral. Implica la apertura de un canal para que el destinatario responda y para que el emisor sepa si el mensaje fue recibido y si produjo la respuesta deseada. En la comunicación frente a frente se puede dar una realimentación directa. No obstante, en la comunicación de la directiva hacia abajo siempre se presentan inexactitudes debido a la falta de oportunidades de realimentación suficiente. El envío de un memorando a todas las personas no significa que haya habido comunicación, a menos que haya realimentación de abajo hacia arriba. Toda organización saludable requiere de un buen sistema de comunicación de los niveles inferiores a los superiores si quiere que el flujo de información en sentido inverso tenga éxito. Los mecanismos de realimentación implican mucho más que el acompañamiento de las comunicaciones. Chiavenato I. (2009, pp. 323, 324).

**c. Repetición:** La repetición o redundancia en la comunicación asegura que, si un mensaje no fue comprendido, habrá otros que lo transmitirán. Es un método de aprendizaje ampliamente aceptado. Los empleados que son contratados por una empresa

o los estudiantes que ingresan a una universidad reciben la misma información básica de diversas maneras. La información redundante, como la costumbre de tocar dos o más veces a la puerta de alguien, busca garantizar la comunicación. Chiavenato I. (2009, p. 324).

**d. Lenguaje sencillo:** El lenguaje complicado ha sido identificado como una de las principales barreras para la buena comunicación. La comunicación eficaz exige la transmisión de conocimientos e información. Si el destinatario no comprende, no hay comunicación. Los administradores deben codificar los mensajes con palabras, nombres y símbolos que tengan significado para el destinatario. Chiavenato I. (2009, p. 324).

**e. Escuchar atentamente:** Para mejorar la comunicación, el administrador debe procurar que le entiendan bien, pero también debe entender bien. Esto exige que escuche a las personas, porque las alienta a expresar sus sentimientos, deseos y emociones. Sin embargo, no basta con oír, sino que es necesario escuchar y comprender. Davis planteó los “diez mandamientos del buen oyente”. Chiavenato I. (2009, p. 324).

- Deje de hablar.
- Póngase cómodo.
- Demuestre que quiere oír.
- Elimine posibles distracciones.
- Busque crear empatía.
- Sea paciente.
- Domine su temperamento.
- Vaya directo al asunto o a la crítica.
- Pregunte.
- Deje de hablar.

Dejar de hablar es el primero y el último mandamiento. Otro autor ofrece “cinco consejos para escuchar”:

- Evite los juicios de valor.
- Escuche toda la historia.
- Reconozca los sentimientos y las emociones.
- Reconsidere la posición del otro.
- Pregunte con cuidado.

En resumen, la buena comunicación requiere ser entendido y entender.

**f. Propiciar la confianza mutua:** La comunicación funciona mejor cuando está basada en la confianza recíproca entre administradores y subordinados. Un ambiente amigable y un clima de confianza permiten un mejor acompañamiento y una mejor comprensión entre los subordinados. Chiavenato I. (2009, p. 324).

**g. Crear oportunidades:** Como las personas son bombardeadas intensamente por millares de mensajes cada día, muchos de éstos ni siquiera son decodificados o recibidos. Mientras los administradores están tratando de comunicarse con sus receptores, éstos reciben otros mensajes. Cuando ocurren cambios importantes, muchas empresas organizan retiros que permiten intercambiar ideas. Chiavenato I. (2009, p. 324).

## 2.2.2. DESEMPEÑO LABORAL.

### 2.2.2.1. Definiciones:

Bateman, T. y Snell, S. (2009, p. 501) refiere que:

El desempeño laboral provoca en última instancia la satisfacción laboral del empleado (alta o baja). Si los empleados alcanzan un alto desempeño, recibirán grandes recompensas, y esto a su vez dará como resultado una alta satisfacción laboral. Si los empleados tienen un desempeño

laboral pobre, las recompensas serán bajas, al igual que su satisfacción laboral.

Chiavenato (2004, p. 205) nos indica que:

Las personas constituyen el recurso más valioso para las organizaciones. Por ende, el efectivo desempeño del recurso humano constituye una de las claves de éxito de toda institución, por ello es necesario la evaluación de los individuos que desempeñan los diferentes roles dentro de la organización, para determinar su aporte a la eficiencia organizacional.

El autor nos que toda organización debe de valorar y reconocer que el recurso más valioso ya que gracias a su participación la empresa o una organización lograra alcanzar el éxito o llamado objetivo que uno se traza al inicio de la organización.

Robbins, S. y Judge, T. (2004, p. 50), plantea: “las evidencias sugieren que es mejor comenzar por reconocer que hay pocas si existen algunas diferencias importantes entre hombre y mujeres que influyen en su desempeño laboral”. En las dos últimas décadas la sociedad ha permitido que las mujeres ocupen los puestos de trabajo que comúnmente lo realizaba los hombres, su desempeño y dedicación nos han demostrado que no se han equivocado, puesto que los resultados indican que ambos sexos pueden desempeñarse con puestos iguales o similares en la mayoría de labores. Cada una de las organizaciones como es lógico traza sus objetivos, ello no impide que sean hombres o mujeres los que desarrollen dichas actividades.

#### **2.2.2.2. Elementos del desempeño laboral**

Davis y Newtrons (2000), conceptualizan las siguientes:

- Capacidades
- Adaptabilidad
- Comunicación

- Iniciativa
- Trabajo en equipo
- Estándares de trabajo
- Desarrollo de talentos
- Potencia el desarrollo del trabajo
- Maximizar el desempeño

Chiavenato (2000, pág. 367), expone que el desempeño de las personas se evalúa mediante factores previamente definidos y valorados, los cuales se presentan a continuación:

- **Factores actitudinales:** disciplina, actitud cooperativa, iniciativa, responsabilidad, habilidad de seguridad, discreción, presentación personal, interés, creatividad y capacidad de realización.
- **Factores operativos:** conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo y liderazgo.

Benavides (2002, pág. 72), al definir desempeño lo relaciona con competencias, afirmando que en la medida en que el trabajador mejore sus competencias mejorará su desempeño. Para esta autora, las competencias son “comportamientos y destrezas visibles que la persona aporta en un empleo para cumplir con sus responsabilidades de manera eficaz y satisfactoria. Igualmente expone que los estudios organizacionales se proyectan alrededor de tres tipos de competencias fundamentales, las cuales implican discriminarse y usarse de conformidad con los objetivos de la organización; estas competencias son: competencias genéricas, competencias laborales y competencias básicas.

### 2.2.2.3. Factores que influyen en el desempeño laboral

#### a. Satisfacción del trabajo

Bateman, T. y Snell, S. (2005, p. 494) nos dice que la satisfacción laboral es:

Si la gente siente que es tratada de manera justa a partir de los resultados que recibe o de los procesos que se utilizan, se sentirá satisfecha. Un trabajador satisfecho no necesariamente es más productivo que uno insatisfecho; algunas veces la gente está feliz con su trabajo ¡porque no tiene que trabajar mucho!

Una golondrina no hace el verano, reza un dicho popular, la satisfacción en las organizaciones debe ser en su gran mayoría de los trabajadores por no decir la totalidad, solo de esa manera podremos asegurar que las metas, objetivos sean posibles su cristalización.

#### **b. Autoestima**

Woolfolk, A. (2010, p. 91) "La autoestima es una reacción afectiva: el juicio general de la valía personal, que implica sentir confianza y orgullo de uno mismo como persona. Si las personas se evalúan a sí mismas de manera positiva". Cada una de las personas diferimos en cuanto al grado de aceptación o no de uno mismo, indican algunas observaciones que aquellos que tienen alta autoestima están directamente ligados a las expectativas del éxito, y triunfos en el trabajo, ya que ellos llegan a tomar mayores riesgos, por su autoestima.

Hitt, M; Black, S. y Porter, L. (2006, p 415) quienes citan a uno de las cinco necesidades en la jerarquía de Maslow no indican que: la Autoestima es "la necesidad de un sentimiento de valía y capacidad individuales, así como de su reconocimiento por la demás gente". Las personas con baja autoestima, están buscando la aprobación de los demás, entonces podemos decir que la autoestima se relaciona con la satisfacción laboral, por último, podemos concluir que las personas con alta autoestima están más satisfechas con la labor que va desarrollando, que aquellas personas con baja autoestima.

### **c. Trabajo en equipo**

Hitt, M. Black, S. y Porter, L. (2006, p 471) nos indica que el trabajo en equipo debe ser:

Ser un miembro competente de un equipo no necesariamente es lo mismo que ser un trabajador individual competente. Una forma muy útil de pensar en lo que se requiere de alguien en una situación de equipo consiste en considerar tres áreas básicas de las competencias del trabajo en equipo: conocimiento, destrezas y actitudes.

En referencia a estas tres áreas debemos decir: conocimiento, el equipo debe conocer la información pertinente de los hechos que debe de laborar o tratar, asimismo los conceptos deben ser homogeneizados a fin de llevar a cabo las tareas del equipo. Con la segunda área destrezas, el equipo refiere a las aptitudes cognitivas y conductuales que permitirán alcanzar al equipo las metas a las cuales dirige su enfoque o esfuerzo, por último, se tiene a las actitudes, son los sentimientos y las creencias sobre las cosas, de nuestro entorno laboral, y de la cotidianidad y como se abordaría en equipo los desafíos que pueda encontrar en nuestras organizaciones.

### **d. Capacitación del trabajador**

Hitt, M; Black, S. y Porter, L. (2006, p 536) nos indica que las capacitaciones deben ser como sigue: “Así como las primeras experiencias en la vida forman el carácter, la personalidad y la conducta generales de los individuos, las primeras experiencias de capacitación y socialización conforman aspectos importantes del desempeño de los empleados”. Las capacitaciones que pudiera uno recibir dentro de las organizaciones, permitiría a que los nuevos trabajadores permanezcan con la empresa por largo tiempo, garantizando así al personal nombrado o contratado

realice bien su labor, pues una capacitación esta siempre orientado a potenciar las cualidades individuales que posee cada uno de los trabajadores. Las organizaciones pueden optar por varios métodos de capacitación como son: la inducción, técnicas de capacitación en el trabajo, técnicas de capacitación fuera del trabajo entre otros.

#### **2.2.2.4. Características del desempeño laboral**

Las características del desempeño laboral corresponden a los conocimientos habilidades y capacidades que se espera que una persona aplique y demuestre al desarrollar su trabajo:

- Adaptabilidad, se refiere a la mantención de la efectividad en diferentes ambientes y con diferentes asignaciones, responsabilidades y personas.
- Comunicación, se refiere a la capacidad de expresar sus ideas de manera efectiva ya sea en grupo o individualmente. La capacidad de adecuar el lenguaje o terminología a las necesidades del receptor.
- Iniciativa, se refiere a la intención de influir activamente sobre los acontecimientos para alcanzar objetivos. A la habilidad de provocar situaciones en lugar de aceptarlas pasivamente. A las medidas que toma para lograr objetivos más allá de lo requerido.
- Conocimientos, se refiere al nivel alcanzado de conocimientos técnicos y/o profesionales en áreas relacionados con su área de trabajo.
- Trabajo en equipo, se refiere a la capacidad de desenvolverse eficazmente en equipos/ grupos de trabajo para alcanzar las metas de la organización, contribuyendo y generando un ambiente armónico que permita e consenso.

- Estándares del trabajo, se refiere a la capacidad de cumplir y exceder las metas o estándares de la organización y a la capacidad de obtención de datos que permitan retroalimentar el sistema y mejorarlo.
- Desarrollo de talentos, se refiere a la capacidad de desarrollar las habilidades y competencias de los miembros de su equipo, planificando actividades de desarrollo efectiva, relacionadas con los cargos actuales y futuros.
- Maximizar el desempeño, se refiere a la capacidad de establecer metas de desempeño/ desarrollo proporcionando capacitación y evaluado el desempeño de manera objetiva.

#### **2.2.2.5. Evaluación de desempeño laboral**

##### **2.2.2.5.1. Concepto**

Proceso mediante el cual se estima el rendimiento global del empleado, se valora el conjunto de actitudes, rendimientos y comportamiento laboral del colaborador en el desempeño de su cargo y cumplimiento de sus funciones, en términos de oportunidad, cantidad y calidad de los servicios producidos.

##### **2.2.2.5.2. Proceso de evaluación del desempeño**

McDaniel y Gitman (2007) comentan que los empleados deben recibir la orientación y la capacitación y luego reconocer lo que la empresa espera de ello en función de desarrollo y productividad por medio del plan de la evaluación del desempeño. Es necesario para ello que los administradores les informen lo que esperan de ellos, haciéndoles de su conocimiento programas laborales, objetivos laborales y los requisitos de la calidad del producto o el servicio. El evaluador debe realizar tareas de

evaluación y supervisión periódicamente, mientras el empleado realiza sus labores.

Mondy y Noe (2005), la evaluación del desempeño lleva consigo proceso para su realización y se da de la siguiente manera: (a) elaborar el plan de desempeño, (b) asignar al responsable de la evaluación, (c) examinar el trabajo desempeñado evaluando los resultados y analizándolos; (d) establecer metas de evaluación en conjunto con las expectativas de los empleados y (e) comparar el desempeño con los estándares definidos.

Fernández (2002) dice que el desempeño de las personas se concibe como el activo más relevante que debe administrar la jefatura, estableciendo los reconocimientos y correcciones contingentes ante las desviaciones respecto del desempeño esperado, recompensando los logros demostrados, tanto a nivel de remuneración como de recompensas no monetarias. Para esto es esencial contar con indicadores medibles del desempeño que sustituyan las evaluaciones subjetivas y sus efectos poco estimulantes sobre la motivación de las personas.

Wayne y Noe (2005) declaran que existen diversos métodos para evaluar el desempeño del personal; la selección de alguno de ellos depende del propósito que se quiera alcanzar, los cuales son:

- Selección del personal para promoción,
- Capacitación y aumento.

Hellriegel, Jackson y Slocum (2005) puntualizan que durante 50 años se ha hecho diferentes estudios para mejorar la precisión de las evaluaciones del desempeño, de las cuales concluyen que es muy difícil evaluar con

precisión el desempeño, pero por fortuna hay varias cosas que pueden hacer las organizaciones para ayudar a que las evaluaciones del desempeño sean más precisas, como las siguientes:

- Formato de escala de estimación, donde se registra los juicios del evaluador hacia el evaluado.
- Auxiliares de memoria, que registran de manera regular los comportamientos o resultados de la evaluación
- Capacitación del estimador, que es la capacitación al evaluador para mejorar las habilidades de observación.
- Recompensas, que consiste en recompensar a los evaluadores que hacen una valoración oportuna y justa del evaluado.

#### **2.2.2.5.3. Beneficios de la evaluación del desempeño laboral**

Chiavenato, I. (2007, p. 243) nos dice que: “La evaluación de desempeño es una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial de desarrollo futuro”. Tras la evaluación al personal se debe dar a conocer sus potenciales y las deficiencias que refleja, lo que conllevaría a mejorar la actividad laboral de los trabajadores, en ello juega un papel muy importante la comunicación, y la confianza que tenga en el trabajador. Las evaluaciones en las organizaciones siempre están presentes, estas evaluaciones pueden ser formales o informales, ya que es una actividad técnica administrativa, de uso frecuente. Una evaluación debe ser vista no como un conocimiento del pasado, sino como una puesta de mirada hacia el futuro, en donde el trabajador

juega un papel primordial para la organización, su capacitación o mejora personal, contribuirá a la mejora de la organización.

## **2.2.2.6. Dimensiones del desempeño laboral indicadores**

### **2.2.2.6.1. Dimensión productividad laboral**

Robbins, S. y Coulter, M. (2005, p. 26) citando a Adam Smith nos dice:

concluyó que la división del trabajo aumenta la productividad porque se perfecciona la habilidad y la destreza de los trabajadores, se ahorra el tiempo perdido al cambiar de una tarea a otra, y con la invención de técnicas y máquinas se ahorra mano de obra.

Tras la revolución industrial en las empresas u organizaciones se optó por la división del trabajo, la descomposición del trabajo permite a que cada trabajador se vaya especializando en una determinada tarea, la cual ira desarrollándolo cada vez un tiempo menor, porque sabrá por la repetición lo que está desarrollando.

Koontz, H; Weihrich, H. y Cannice, M. (2012, p.14) define la productividad de la siguiente manera:

“Aun cuando no hay un acuerdo absoluto sobre el verdadero significado de productividad, cabe definirla como el cociente producción – insumos dentro de un periodo, considerando la calidad”.

Este cociente de producción partido por los insumos nos genera la productividad, no lleguemos a confundir entre lo que es producción y productividad, esto último puede mejorar al incrementar la producción con los mismos insumos, o disminuir los insumos igualando la misma

producción y incrementar la producción y disminuir los insumos para cambiar el cociente.

#### **2.2.2.6.2. Dimensión eficacia laboral**

Robbins, S. y Coulter, M. (2005, p. 8) define a “La eficacia como ‘hacer las cosas correctas’, es decir, las actividades de trabajo con las que la organización alcanza los objetivos”. La eficacia tiene que ver con los objetivos que la empresa u organización plantea al inicio de la formación de la empresa, o como fin propuesto por la organización.

#### **2.2.2.6.3. Dimensión eficiencia laboral**

Para, Chiavenato, I. (2000, p. 34). “La Eficiencia se relaciona con la utilización de los recursos para obtener un fin u objetivo. La eficiencia puede expresarse mediante la ecuación  $E=P/R$ , donde P son los productos (salidas o resultantes), y R, los recursos utilizados (entradas o insumos)”.

(Mejía, 2013), efectividad es el grado en que se logran los objetivos. En otras palabras, la forma en que se obtiene un conjunto de resultados refleja la efectividad, mientras que la forma en que se utilizan los recursos para lograrlos se refiere a la eficiencia.

Capacidad de lograr un efecto deseado, esperado o anhelado. El equilibrio entre la eficacia y la eficiencia, entre la producción y la capacidad de producción.  $E= P/CP$ . Cuando se habla de efectividad, se está haciendo referencia a la capacidad o habilidad que puede demostrar una persona, un animal, una máquina, un dispositivo o cualquier elemento para obtener determinado resultado a partir de una acción.

(Kootz & Wehrich, 2001), es la relación entre los resultados logrados y los resultados propuestos, permite medir el grado de cumplimiento de los objetivos planificados. Se considera la cantidad como único criterio, se cae en estilos efectivas, aquellos donde lo importante es el resultado, no importa a qué costo. La efectividad se vincula con la productividad a través de impactar en el logro de mayores y mejores productos.

## **2.3 HIPÓTESIS**

### **2.3.1. HIPÓTESIS GENERAL**

La comunicación efectiva influye de manera significativa en el desempeño laboral del personal administrativo en el Hospital Departamental de Huancavelica - 2017.

### **2.3.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS**

- a. La dimension comunicación intrapersonal se relaciona de manera directa con el desempeño laboral del personal administrativo en el Hospital Departamental Huancavelica - 2017.
- b. La dimension comunicación interpersonal se relaciona de manera directa con el desempeño laboral del personal administrativo en el Hospital Departamental de Huancavelica – 2017.
- c. La dimension comunicación Organizacional se relaciona de manera directa con el desempeño laboral del personal administrativo en el Hospital Departamental de Huancavelica – 2017.

## **2.4 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS**

- **Comunicación:** Es una forma de comunicación que implica un emisor (que emite el mensaje), un mensaje que se envía a través de un canal, y un receptor o destinatario.

- **Proceso de comunicación:** vincula a las personas dentro de la organización. La información integra las actividades de la organización con las exigencias del entorno. Ivancevich J; Konopaske R. y Matteson, M. (2006, p.18).
- **Comunicación efectiva:** Es el acto de darse a entender correctamente ya sea formalmente (como por el medio escrito) o esto combinado con gestos corporales. La idea es que el receptor del mensaje comprenda el significado y la intención de lo que está comunicando.
- **Comunicación verbal:** Es el tipo de comunicación en la que se utilizan signos en el mensaje. Los signos son arbitrarios y/o convencionales, ya que expresan lo que se transmite y además son lineales;
- **Comunicación no verbal:** Es el proceso de comunicación en el que existe un envío y recepción de mensajes sin palabras, es decir, mediante indicios, gestos y signos.
- **Rumores:** Son proposiciones diseñadas para ser creídas, y que se transmiten de persona a persona, habitualmente de forma oral, sin que existan datos para comprobar su veracidad.
- **Intrapersonal:** Es un tipo de inteligencia que permite tener una imagen exacta de nosotros mismos, comprender cabalmente nuestros anhelos y prioridades.
- **Interpersonal:** Se refiere a la relación entre dos o más personas. Es decir que el concepto interpersonal puede calificar tanto a un tipo de comunicación como a un vínculo.
- **Barreras:** compuerta o cualquier obstáculo que impide el paso a un lugar.
- **A priori:** La expresión a priori significa en latín “previo a”, y se utiliza para distinguir el conocimiento que se tiene independientemente de la observación y la experiencia, es decir, el que es previo a ella remitiendo a una anterioridad temporal.

- **Desempeño laboral:** Es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad.
- **Evaluación del desempeño:** Labor que evalúa la conducta y el trabajo de las personas de la organización, individual y grupalmente, respecto a las labores bajo su responsabilidad y los logros alcanzados en el mismo.
- **Eficacia:** indica la medida en que se han alcanzado resultados, es decir, la capacidad para lograr objetivos. En términos globales, es la capacidad de una organización para satisfacer las necesidades del entorno o del mercado. Se refiere a los fines perseguidos.
- **Eficiencia:** la relación entre costo y beneficio, entre entradas y salidas, o sea, la relación entre lo que se consigue y lo que se puede conseguir. Significa hacer correctamente las cosas y poner énfasis en los medios utilizados, es decir, en los métodos. Significa hacer las cosas bien y correctamente de acuerdo con el método preestablecido. La eficacia implica cumplir al ciento por ciento los estándares establecidos a partir de los estudios de tiempos y movimientos.
- **Eficiencia laboral:** Tiempo estimado para la realización de un determinado trabajo y el tiempo empleado para llevar a cabo eficazmente esta tarea.
- **La productividad:** Es la relación entre la cantidad de productos obtenida por un sistema productivo y los recursos utilizados para obtener dicha producción.
- **Endógena:** Que se origina o nace en el interior; proviene de la palabra “endo” en el sentido de “dentro” y “gen” como origen, se acuñó el adjetivo endógeno, que denota que algo surge de sí mismo, de causas internas, o es propio de sí
- **Exógena:** La palabra exógeno se formó de la unión de dos términos griegos: el prefijo “exo” en el sentido de externo o “fuera de” y “gen” en el sentido de engendrar. Se refiere a sujetos u objetos materiales o inmateriales que se producen u originan fuera de sí mismos o por causas exteriores.

- **Cohesión:** cohesión es la acción y efecto de adherirse o reunirse las cosas entre sí. La cohesión, por lo tanto, implica algún tipo de unión o enlace.

## 2.5 IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES.

### 2.5.1. VARIABLE X.

X= comunicación efectiva

#### **Dimensiones: (X)**

X1= intrapersonal

X2= interpersonal

X3= Organizacional

#### **Indicadores:**

Autoconocimiento

Autoimagen

aceptación

Transparencia

autenticidad

Empatía

Interna

Externa

### 2.5.2. VARIABLE Y.

Y= desempeño laboral

#### **Dimensiones**

Y1=desempeño individual

Y2= desempeño grupal

#### **Indicadores**

Motivación

Compromiso

Responsabilidad

Productividad

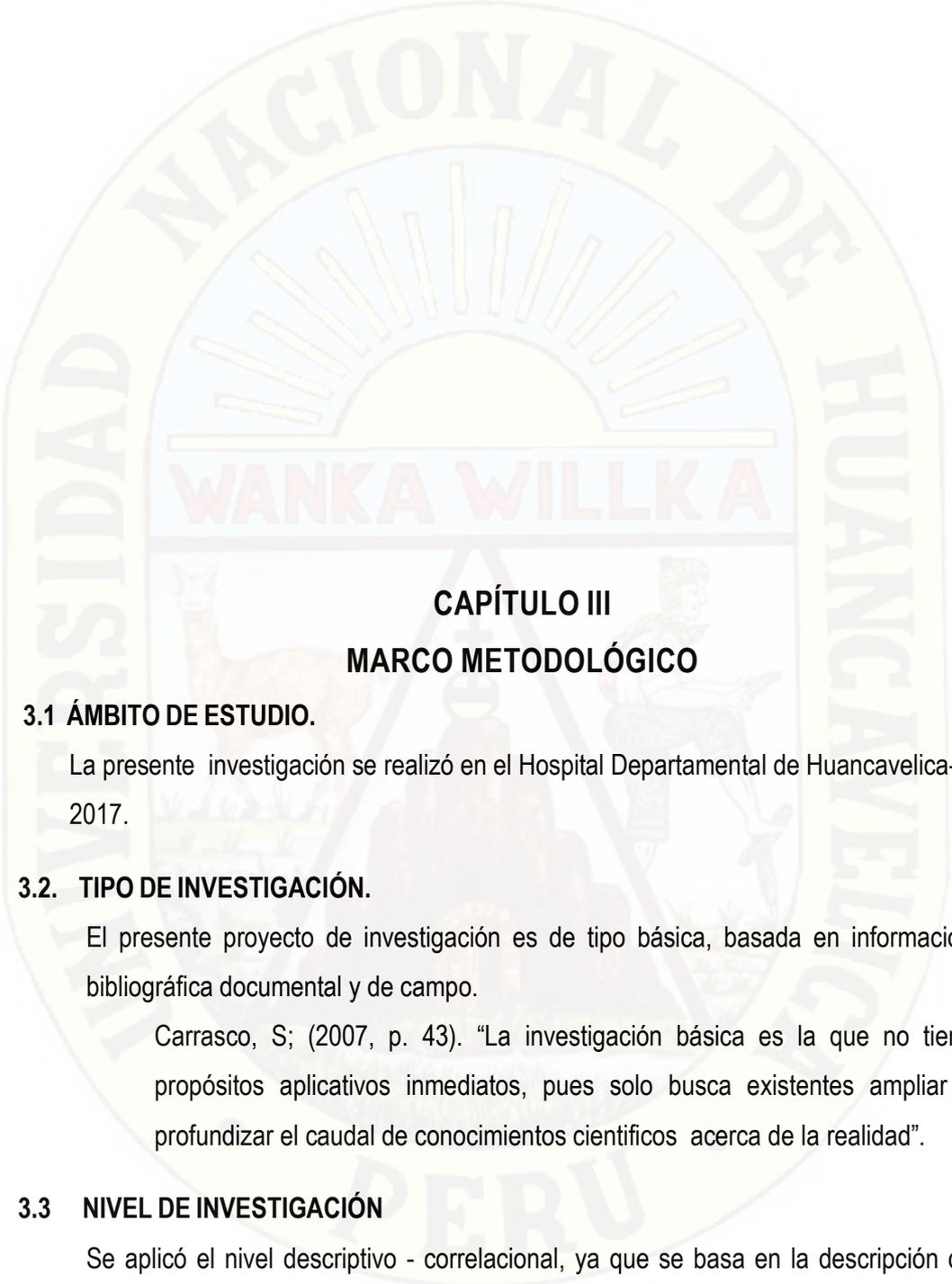
Eficiencia

Eficacia.

## 2.6 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores
COMUNICACIÓN EFECTIVA (X)	<p>La comunicación es efectiva cuando reúne características, tales como el mensaje que se desea comunicar llega a la persona o grupos considerados apropiados para recibirlos. La consecuencia de la comunicación es el cambio de conducta esperado en el receptor. Cuando no es unilateral, sino que estimula la retroalimentación al mensaje enviado (mensaje de retorno), ya que es igualmente importante saber escuchar, tanto como saber hablar, existiendo coherencia entre el lenguaje verbal y el corporal, habiendo escogido el momento, la palabra y la actitud apropiada.</p> <p>Kinicki K. y Kreintner R. (2006, p. 16)</p>	<p>Se efectuará la encuesta considerando las dimensiones: comunicación intrapersonal, comunicación interpersonal y comunicación organizacional entre los trabajadores del personal administrativo que viene laborando en el Hospital Departamental de Huancavelica en el año 2017.</p>	Comunicación Intrapersonal	Autoconocimiento
				Autoimagen
			Comunicación Interpersonal	Aceptación
				Transparencia
				Autenticidad
			Comunicación Organizacional	Empatía
				Interna
	Externa			

<b>DESEMPEÑO LABORAL (X)</b>	<p>El desempeño laboral provoca en última instancia la satisfacción laboral del empleado (alta o baja). Si los empleados alcanzan un alto desempeño, recibirán grandes recompensas, y esto a su vez dará como resultado una alta satisfacción laboral. Si los empleados tienen un desempeño laboral pobre, las recompensas serán bajas, al igual que su satisfacción laboral.</p> <p>Bateman, T. y Snell, S. (2009, p. 501).</p>	<p>Se efectuara la encuesta considerando las dimensiones desempeño individual y desempeño grupal, entre los trabajadores del personal administrativo que viene laborando en el hospital departamental de Huancavelica en el año 2017</p>	<b>Desempeño Individual</b>	Motivación
				Compromiso
				Responsabilidad
			<b>Desempeño Grupal</b>	Productividad
				Eficiencia
				Eficacia



### **CAPÍTULO III**

#### **MARCO METODOLÓGICO**

##### **3.1 ÁMBITO DE ESTUDIO.**

La presente investigación se realizó en el Hospital Departamental de Huancavelica-2017.

##### **3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN.**

El presente proyecto de investigación es de tipo básica, basada en información bibliográfica documental y de campo.

Carrasco, S; (2007, p. 43). “La investigación básica es la que no tiene propósitos aplicativos inmediatos, pues solo busca existentes ampliar y profundizar el caudal de conocimientos científicos acerca de la realidad”.

##### **3.3 NIVEL DE INVESTIGACIÓN**

Se aplicó el nivel descriptivo - correlacional, ya que se basa en la descripción de fenómenos y asociación mediante un padrón de ambas variables (X) “y” (Y).

Hernández, R; Fernández, C. y Baptista, P. (2014, p. 99) “Los estudios descriptivos son útiles para analizar cómo es y cómo se manifiesta un

fenómeno y sus componentes. Los estudios correlacionales pretenden determinar cómo se relaciona o vinculan diversos conceptos, variables o características entre sí o, también, si no se relacionan”

### 3.4. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

#### 3.4.1. MÉTODO GENERAL

**Método científico:** Se utilizó este método para descubrir o determinar las propiedades del objeto del estudio, encontrando un conjunto de formas que se utilizan en la adquisición y elaboración de nuevos conocimientos, operando así con conceptos, definiciones, variables e indicadores que son los elementos básicos que proporcionan los recursos e instrumentos intelectuales.

Para Coz, (2007, p. 41) “El método científico es un conjunto de procedimientos con los cuales se plantean problemas científicos y se ponen a prueba la hipótesis”.

#### 3.4.2. MÉTODOS ESPECÍFICOS

Método inductivo. - Cuyos procedimientos son:

- Formulación del principio o la ley
- Estudio comparativo de casos particulares
- Comparación del principio o la ley

Para Hernandez, R ( 2014, p. 8) “Explorar y describir, y luego generar perspectivas teóricas. Van de lo particular a lo general”

Método deductivo. - Cuyos procedimientos son:

- Observación de los hechos
- Análisis de los hechos
- Formulación de la hipótesis

Para Hernandez, R ( 2014, p. 6) “El razonamiento deductivo, que comienza con la teoría, y de ésta se derivan expresiones lógicas denominadas “hipótesis” que el investigador somete a prueba”

Método descriptivo. - Su utilización se desarrolló de acuerdo a las necesidades de la muestra establecida y/o relacionada a nuestro contexto sujeto al carácter científico.

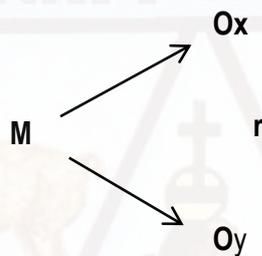
Para Hernandez, R ( 2014. Pag.92) “Busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población”.

Método Estadístico.- Se realizó un estudio en donde se midió el comportamiento de algún fenómeno ocurrido a través de las estadísticas (cuantitativo).

Para Hernandez, R ( 2014, p. 272) “Analizar mediante pruebas estadísticas las hipótesis planteadas”

### 3.5. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.

De acuerdo al planteamiento del problema de investigación el diseño utilizado es no experimental: transeccional de tipo descriptivo correlacional, cuya notación es:



Donde:

- M** : Muestra de estudio
- Ox** : Comunicación efectiva.
- Oy** : Desempeño laboral.
- r** : Relación.

Hernández, R; Fernández, C. y Baptista, P. (2010, p. 152), “Los Diseños transeccionales descriptivos, tienen como objetivo indagar la incidencia de las modalidades o niveles de una o más variables en una población. El procedimiento consiste en ubicar en una o diversas variables a un grupo de personas u otros seres vivos, objetos, situaciones, contextos, fenómenos, comunidades; y así proporcionar su descripción.

### 3.6. POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO

#### 3.6.1. POBLACIÓN.

La población en el presente trabajo de investigación abarcó **98** personales administrativos del Hospital Departamental de Huancavelica.

Hernández S. (2010, p. 65) "una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones"

<b>CARGOS</b>	<b>CANTIDAD</b>
DIRECTOR	1
ABOGADO	3
ASISTENTES ADMINISTRATIVO	17
TECNICO ADMINISTRATIVO	20
ASISTENTE EJECUTIVO	8
JEFE DE OFICINA	10
ESPECIALISTA ADMINISTRATIVO	7
JEFE DE DIVISION – TEC. ADM	1
PLANIFICADOR	1
ESP. EN PLANAMIENTO	1
ESP. EN PRESUPUESTO	1
ESP EN INVERSION PUBLICA	2
ESP. EN ORGANIZACIÓN	1
CONTADOR	6
TESORERA	1
CAJERO	3
AUXIL ADMINIS	2
ESP. EN DESARROLLO DE RRHH	1
TRABAJADOR SOCIAL	1
ESP. EN DESARROLLO INFORMAION	1
ESPECIALISTA EN DESARROLLO INFORMATICO	1
ESPECIALISTA EN ESTADISTICA	1
TECNICO EN INFORMATICA	2
TECNICO EN ESTADISTICA	3
ADMINISTROR DE SOPORTE INFORMATICO	1
DIGITADOR	2
<b>TOTAL</b>	<b>98</b>

### 3.6.2. MUESTRA

El tamaño de la muestra es de **79** personales administrativos del Hospital Departamental de Huancavelica.

Para Hernández, R; Fernández, C. y Baptista, P. (2014, p. 175). “La muestra es el subgrupo del universo o población del cual se recolectan los datos y que debe ser representativo de ésta.”.

### 3.6.3. MUESTREO

El muestreo para nuestra investigación fue *no probabilístico intencional*.

Sánchez, y Reyes; (1996, p. 117), menciona que “el muestreo no probabilístico es aquel en el cual no se conoce la probabilidad o posibilidad de cada uno de los elementos de una población de poder ser seleccionado en una muestra. De tipo intencionado o criterial; Es que en este tipo de muestreo quien selecciona la muestra lo que busca es que ésta sea representativa de la población de donde es extraída”

## 3.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS:

Las técnicas y los instrumentos que se utilizaron para la investigación fueron:

- a) La Observación. – Proceso sistemático por el cual se obtuvo información relativa al tema investigado cuyo objetivo fue la descripción y la interpretación de hechos observados.
- b) La Entrevista. – Medio de recopilación de información mediante preguntas a las que debe responder el interrogado. Nos permitió profundizar aspectos que requiere de mayor información y ayuda profesional en la investigación.
- c) La Encuesta. – Se utilizó el tipo de cuestionario cerrado en el que se formuló preguntas con respuestas delimitadas.
- e) Análisis bibliográfico – Técnica basada en fichas bibliográficas que tiene como propósito analizar material impreso. Se usa en la elaboración del marco teórico del estudio.

Mantilla F. (2015, p. 74) menciona que “la recolección de información para el desarrollo de una investigación, se basa en fuentes de información primaria y secundaria, en función de las necesidades que se presenten”

### **3.8. PROCESAMIENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

Los procedimientos de recolección de datos que se emplearon, procedió del modo siguiente:

- a) Se realizó la revisión bibliográfica de los datos, textuales.
- b) Se solicitó la autorización a la Dirección del hospital Departamental de Huancavelica a fin de realizar la encuesta y cuestionario producto de la presente investigación.
- c) Se aplicó los instrumentos de recolección de datos: cuestionario en el lugar del propio establecimiento o empresa.
- d) Se realizó la tabulación y codificación de los resultados obtenidos para su respectivo análisis, síntesis, descripción e interpretación.
- e) Una vez obtenidos los cuadros y gráficos estadísticos se procedieron al análisis, síntesis, descripción, interpretación y discusión de los resultados obtenidos para luego llegar a las conclusiones y recomendaciones pertinentes.

### **3.9. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS.**

Una vez que se terminó el trabajo en campo, se procedió a analizar y procesar la información utilizando los modelos tabulares numéricos y gráficos.

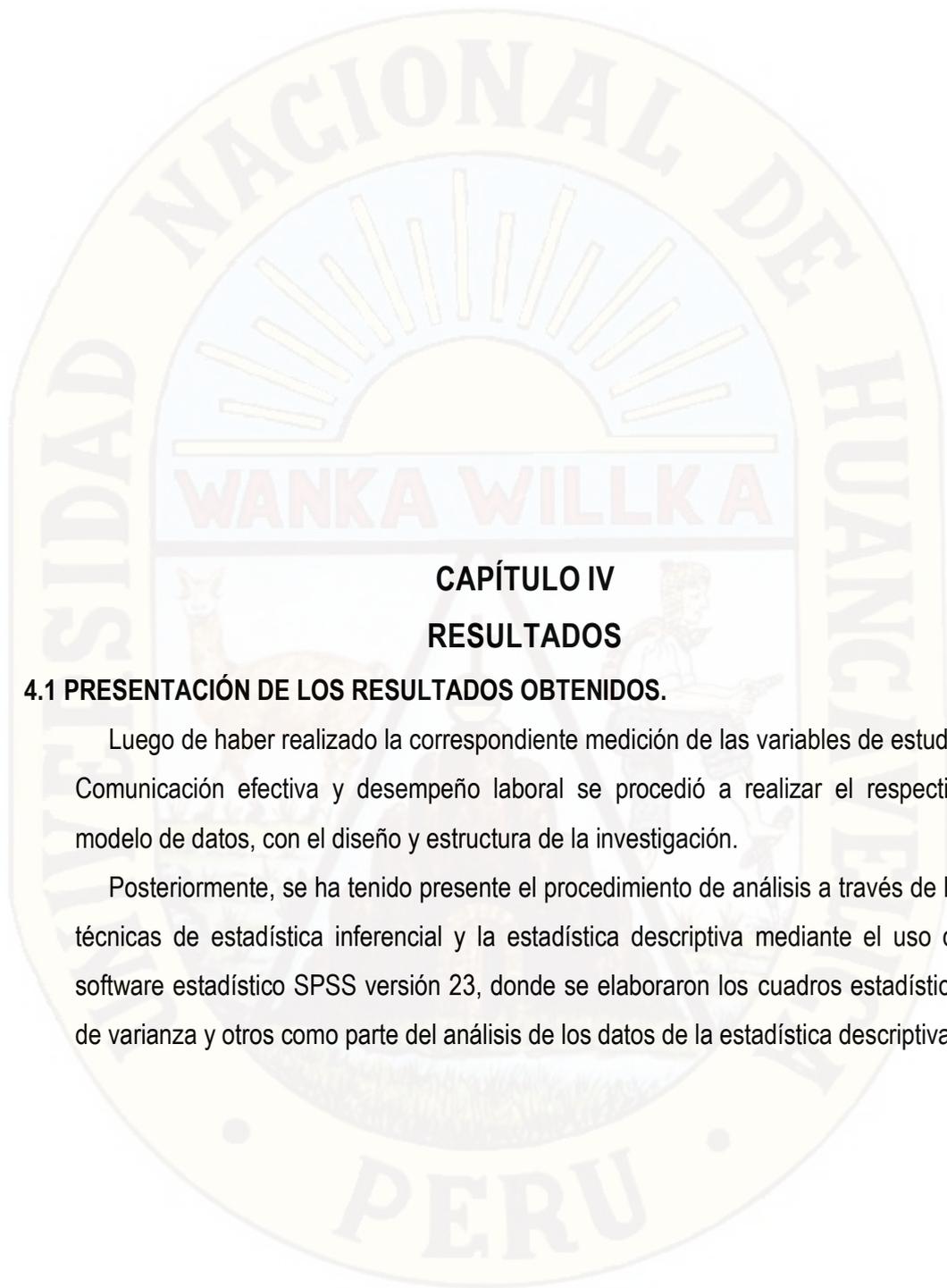
Mantilla F. (2015, p. 55) menciona que “el análisis de datos es un proceso de inspeccionar, limpiar y transformar datos con objetivos de resaltar información útil, lo que sugiere conclusiones, y apoyo a la toma de decisiones”

Además se hizo el uso de los softwares aplicativos como el SPSSv.23.00, realizándose de la siguiente manera:

- a. Codificación de la información: Se enumeró cada una de las preguntas del cuestionario tabulando así los datos obtenidos.
- b. Graficar: Para la presentación de los resultados se emplearon tablas y gráficos para cada variable.
- c. Análisis estadístico: El análisis se realizó por medio de porcentajes que nos permitió interpretar los resultados obtenidos.

- d. Interpretación: La interpretación de resultados se elaboró bajo la síntesis de los mismos y así poder generar la información necesaria pudiendo estructurar una posible solución al problema en estudio. Aplicándose el procesamiento de datos y análisis estadísticos de  $r$  de Pearson para verificar la hipótesis en la investigación y demostrar la información entre variables.





## **CAPÍTULO IV RESULTADOS**

### **4.1 PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS.**

Luego de haber realizado la correspondiente medición de las variables de estudio: Comunicación efectiva y desempeño laboral se procedió a realizar el respectivo modelo de datos, con el diseño y estructura de la investigación.

Posteriormente, se ha tenido presente el procedimiento de análisis a través de las técnicas de estadística inferencial y la estadística descriptiva mediante el uso del software estadístico SPSS versión 23, donde se elaboraron los cuadros estadísticos de varianza y otros como parte del análisis de los datos de la estadística descriptiva.

**Cuadro N° 03 Estadísticos de la variable Comunicación efectiva y sus respectivos ítems**

	Preg 01	Preg 02	Preg 03	Preg 04	Preg 05	Preg 06	Preg 07	Preg 08	Preg 09	Preg 10	Preg 11	Preg 12	Preg 13	Preg 14	Preg 15	Preg 16	Preg 17	Preg 18	
N																			
	Válidos	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	
	Perdidos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Media		2,37	2,24	2,32	2,33	1,89	2,49	2,32	2,39	2,14	2,43	2,09	2,13	1,96	2,03	2,13	1,94	1,71	2,11
Error típ. de la media		,121	,113	,107	,112	,081	,106	,115	,107	,131	,093	,113	,110	,120	,099	,101	,098	,092	,092
Mediana		2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
Moda		2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2
Desv. típ.		1,076	1,003	,955	,996	,716	,946	1,020	,953	1,163	,827	1,002	,979	1,068	,877	,897	,867	,819	,816
Varianza		1,158	1,006	,911	,993	,512	,894	1,040	,908	1,352	,684	1,005	,958	1,140	,769	,804	,752	,671	,666
Asimetría		,797	,904	,862	,967	,817	,345	,515	,408	,977	,576	,994	,834	1,180	,536	1,058	,729	1,165	,366
Error típ. de asimetría		,271	,271	,271	,271	,271	,271	,271	,271	,271	,271	,271	,271	,271	,271	,271	,271	,271	,271
Curtosis		,343	,672	,870	,912	1,32	-,028	-,212	-,340	,287	,409	,999	,541	,941	-,377	2,116	-,019	1,822	-,311
Error típ. de curtosis		,535	,535	,535	,535	,535	,535	,535	,535	,535	,535	,535	,535	,535	,535	,535	,535	,535	,535
Rango		4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3
Mínimo		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Máximo		5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4
Suma		187	177	183	184	149	197	183	189	169	192	165	168	155	160	168	153	135	167

**Cuadro N° 04 Estadísticos de la variable Desempeño laboral y sus respectivos ítems**

	Preg 19	Preg 20	Preg 21	Preg 22	Preg 23	Preg 24	Preg 25	Preg 26	Preg 27	Preg 28	Preg 29	Preg 30	Preg 31	Preg 32	Preg 33	Preg 34	Preg 35	Preg 36
N																		
Válidos	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
Perdidos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Media	2,19	2,14	2,01	1,96	2,68	2,13	2,32	2,71	1,99	2,32	2,71	1,99	2,04	1,84	1,75	2,03	2,29	2,06
Error típ. de la media	,100	,076	,096	,087	,135	,112	,089	,128	,093	,089	,128	,093	,089	,096	,094	,074	,094	,075
Mediana	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	2,00	2,00	3,00	2,00	2,00	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
Moda	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	1	1	2	2	2
Desv. típ.	,893	,674	,855	,775	1,204	,992	,793	1,134	,824	,793	1,134	,824	,792	,854	,839	,660	,834	,667
Varianza	,797	,455	,731	,601	1,450	,984	,629	1,286	,679	,629	1,286	,679	,627	,729	,704	,435	,696	,445
Asimetría	,057	,085	,481	,236	,549	,953	,155	,167	,870	,155	,167	,870	,409	,960	1,046	-,027	1,305	-,071
Error típ. de asimetría	,271	,271	,271	,271	,271	,271	,271	,271	,271	,271	,271	,271	,271	,271	,271	,271	,271	,271
Curtosis	-1,001	-,190	-,427	-,825	-,428	,984	-,348	-,665	1,406	-,348	-,665	1,406	-,220	1,144	,625	-,639	2,757	-,698
Error típ. de curtosis	,535	,535	,535	,535	,535	,535	,535	,535	,535	,535	,535	,535	,535	,535	,535	,535	,535	,535
Rango	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	2	4	2
Mínimo	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Máximo	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	3	5	3
Suma	173	169	159	155	212	168	183	214	157	183	214	157	161	145	138	160	181	163

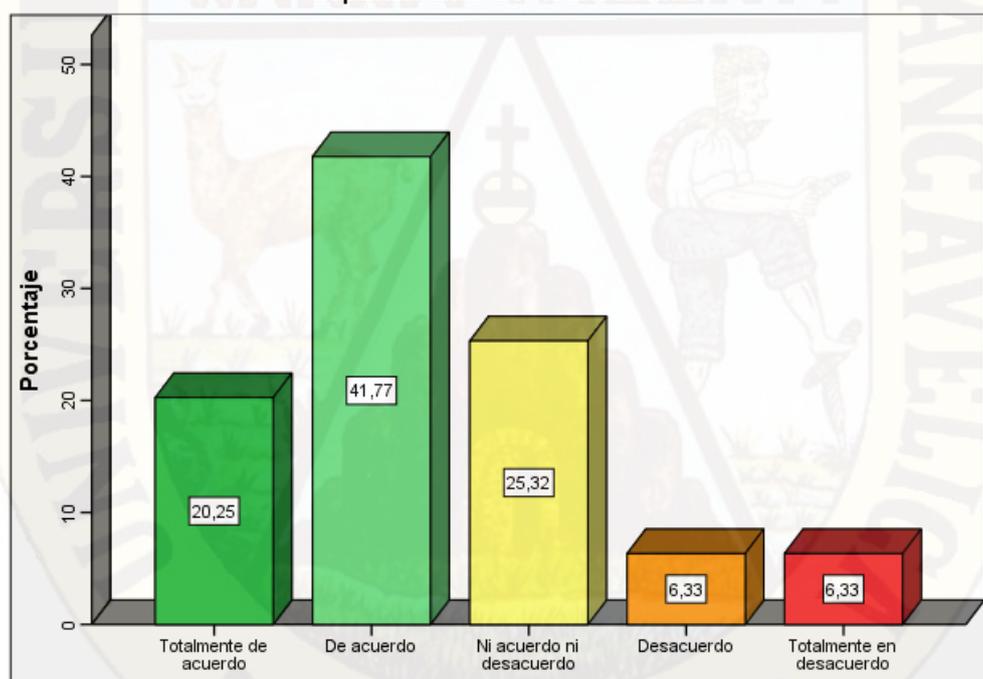
**Cuadro n 05 Su formación profesional y experiencia laboral, le dan la seguridad a usted, de recomendar el procedimiento administrativo dentro del Hospital departamental de**

**Huancavelica**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	16	20,3	20,3	20,3
De acuerdo	33	41,8	41,8	62,0
Ni acuerdo ni desacuerdo	20	25,3	25,3	87,3
Desacuerdo	5	6,3	6,3	93,7
Totalmente en desacuerdo	5	6,3	6,3	100,0
Total	79	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

**Gráfico n° 01 Su formación profesional y experiencia laboral, le dan la seguridad a usted, de recomendar el procedimiento administrativo dentro del Hospital departamental de Huancavelica**



Fuente: elaboración propia

Interpretación. – Las afirmaciones dadas por los encuestados, siendo estas representadas en el cuadro n 05 y en el gráfico n 01 señalan que, su formación profesional y experiencia laboral, le dan la seguridad a usted, de recomendar el procedimiento administrativo dentro del Hospital departamental de Huancavelica, de ellos 16 de los encuestados que representan un 20,3% están totalmente de acuerdo; 33 de los encuestados que

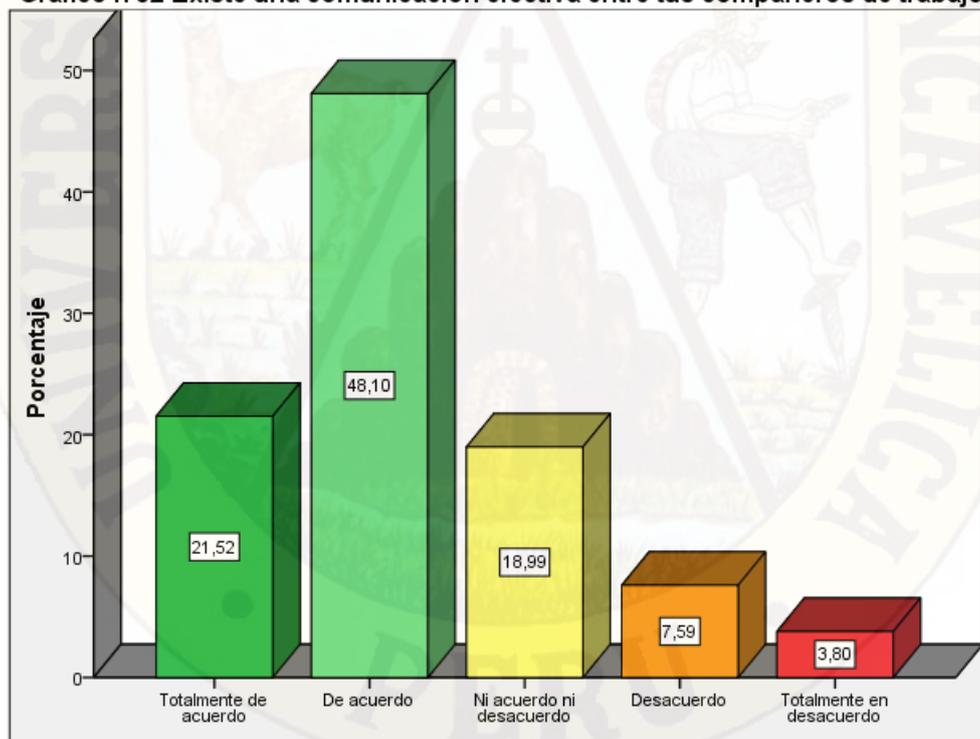
representa un 41,8% indican estar de acuerdo; 20 de los encuestados que representan un 25,3 indican no estar en acuerdo ni en desacuerdo; 5 de los encuestados que representa un 6,3% indican estar en desacuerdo y 5 de los encuestados que representa un 6,3% indican estar totalmente en desacuerdo.

**Cuadro n 06 Existe una comunicación efectiva entre tus compañeros de trabajo**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	17	21,5	21,5	21,5
De acuerdo	38	48,1	48,1	69,6
Ni acuerdo ni desacuerdo	15	19,0	19,0	88,6
Desacuerdo	6	7,6	7,6	96,2
Totalmente en desacuerdo	3	3,8	3,8	100,0
Total	79	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

**Gráfico n 02 Existe una comunicación efectiva entre tus compañeros de trabajo**



Fuente: elaboración propia

Interpretación. - Las afirmaciones dadas por los encuestados, siendo estas representadas en el cuadro n 06 y en el gráfico n 02 señalan que, *Existe una comunicación efectiva entre tus compañeros de trabajo*, de ellos 17 de los encuestados que representan un 21,5%

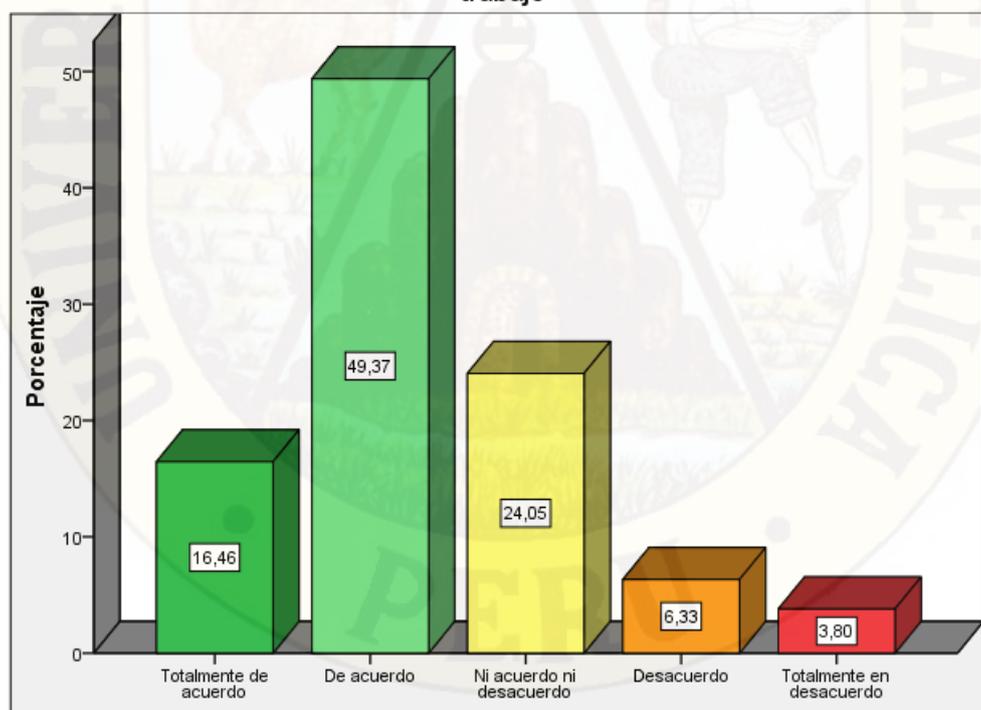
están totalmente de acuerdo; 38 de los encuestados que representa un 48,1% indican estar de acuerdo; 15 de los encuestados que representan un 19,00% indican no estar en acuerdo ni en desacuerdo; 6 de los encuestados que representa un 7,6% indican estar en desacuerdo y 3 de los encuestados que representa un 3,8% indican estar totalmente en desacuerdo.

**Cuadro n 07 Te resulta fácil expresar tus opiniones, ante tus compañeros de trabajo**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	13	16,5	16,5	16,5
De acuerdo	39	49,4	49,4	65,8
Ni acuerdo ni desacuerdo	19	24,1	24,1	89,9
Desacuerdo	5	6,3	6,3	96,2
Totalmente en desacuerdo	3	3,8	3,8	100,0
Total	79	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

**Gráfico n° 03 Te resulta fácil expresar tus opiniones, ante tus compañeros de trabajo**



Fuente: elaboración propia

Interpretación. - Las afirmaciones dadas por los encuestados, siendo estas representadas en el cuadro n 07 y en el gráfico n 03 señalan que, te resulta fácil expresar tus opiniones,

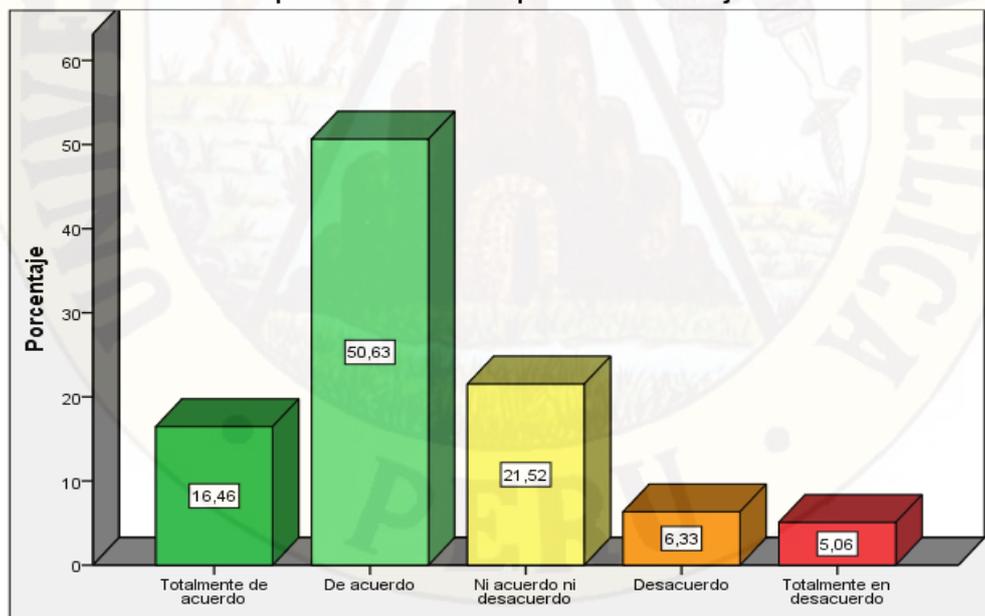
ante tus compañeros de trabajo, de ellos 13 de los encuestados que representan un 16,5% están totalmente de acuerdo; 39 de los encuestados que representa un 49,4% indican estar de acuerdo; 19 de los encuestados que representan un 24,1% indican no estar en acuerdo ni en desacuerdo; 5 de los encuestados que representa un 6,3% indican estar en desacuerdo y 3 de los encuestados que representa un 3,8% indican estar totalmente en desacuerdo.

**Cuadro n 08 Expresas seguridad en tus afirmaciones a la hora de comunicar tu opinión ante tus compañeros de trabajo**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	13	16,5	16,5	16,5
De acuerdo	40	50,6	50,6	67,1
Ni acuerdo ni desacuerdo	17	21,5	21,5	88,6
Desacuerdo	5	6,3	6,3	94,9
Totalmente en desacuerdo	4	5,1	5,1	100,0
Total	79	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

**Gráfico n° 04 Expresas seguridad en tus afirmaciones a la hora de comunicar tu opinión ante tus compañeros de trabajo**



Fuente: elaboración propia

Interpretación. - Las afirmaciones dadas por los encuestados, siendo estas representadas en el cuadro n 08 y en el gráfico n 04 señalan que, *expresas seguridad en tus*

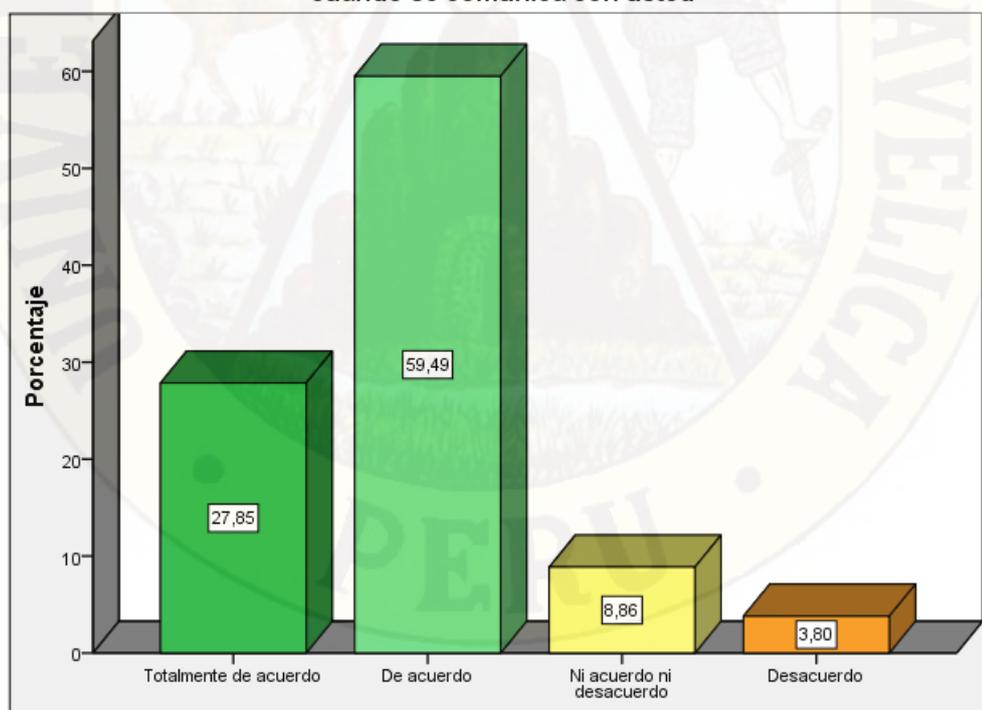
afirmaciones a la hora de comunicar tu opinión ante tus compañeros de trabajo, de ellos 13 de los encuestados que representan un 16,5% están totalmente de acuerdo; 40 de los encuestados que representa un 50,6% indican estar de acuerdo; 17 de los encuestados que representan un 21,5% indican no estar en acuerdo ni en desacuerdo; 5 de los encuestados que representa un 6,3% indican estar en desacuerdo y 4 de los encuestados que representa un 5,1% indican estar totalmente en desacuerdo.

**Cuadro n 09 Crees que tu jefe inmediato utiliza un lenguaje claro y preciso cuando se comunica con usted**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	22	27,8	27,8	27,8
De acuerdo	47	59,5	59,5	87,3
Válidos Ni acuerdo ni desacuerdo	7	8,9	8,9	96,2
Desacuerdo	3	3,8	3,8	100,0
Total	79	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

**Gráfico n° 05 Crees que tu jefe inmediato utiliza un lenguaje claro y preciso cuando se comunica con usted**



Fuente: elaboración propia

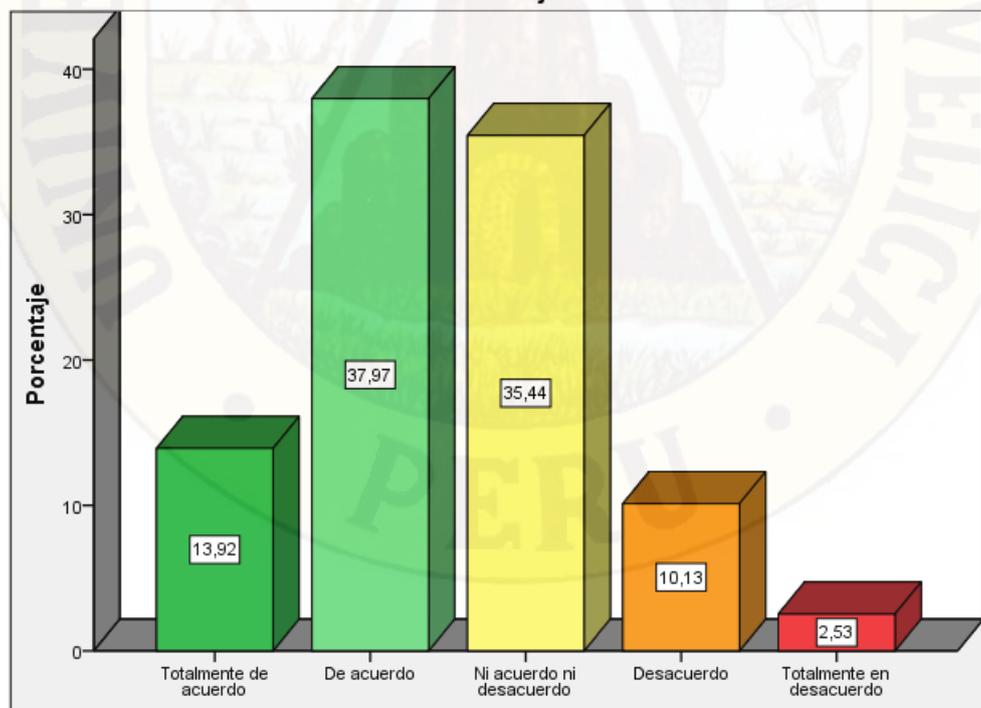
Interpretación. - Las afirmaciones dadas por los encuestados, siendo estas representadas en el cuadro n 09 y en el gráfico n 05 señalan que, *crees que tu jefe inmediato utiliza un lenguaje claro y preciso cuando se comunica con usted*, de ellos 22 de los encuestados que representan un 27,8% están totalmente de acuerdo; 47 de los encuestados que representa un 59,5% indican estar de acuerdo; 7 de los encuestados que representan un 8,9% indican no estar en acuerdo ni en desacuerdo; 3 de los encuestados que representa un 3,8% indican estar en desacuerdo.

**Cuadro n 10 Reacciona si no, recibes información que necesitas para realizar tu trabajo**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	11	13,9	13,9	13,9
De acuerdo	30	38,0	38,0	51,9
Ni acuerdo ni desacuerdo	28	35,4	35,4	87,3
Desacuerdo	8	10,1	10,1	97,5
Totalmente en desacuerdo	2	2,5	2,5	100,0
Total	79	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

**Gráfico n° 06 Reacciona si no, recibes información que necesitas para realizar tu trabajo**



Fuente: elaboración propia

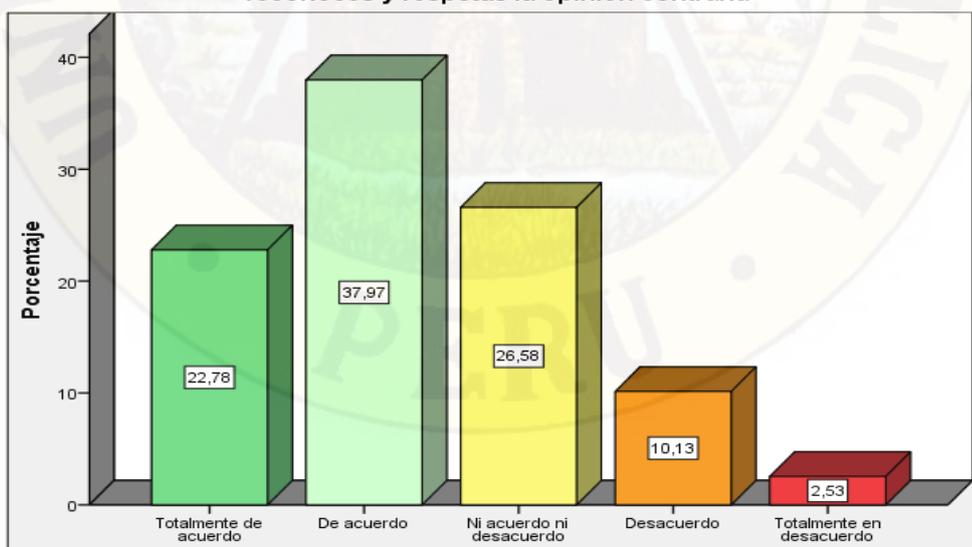
Interpretación. - Las afirmaciones dadas por los encuestados, siendo estas representadas en el cuadro n 10 y en el gráfico n 06 señalan que, *Reaccionas si no, recibes información que necesitas para realizar tú trabajo*, de ellos 11 de los encuestados que representan un 13,9% están totalmente de acuerdo; 30 de los encuestados que representa un 38,00% indican estar de acuerdo; 28 de los encuestados que representan un 35,4% indican no estar en acuerdo ni en desacuerdo; 8 de los encuestados que representa un 10,1% indican estar en desacuerdo y 2 de los encuestados que representa un 2,5% indican estar totalmente en desacuerdo.

**Cuadro n 11 Ante las opiniones contrarias y valideras que puedan tener tus compañeros de trabajo, aceptas que tu(s) opinión(es) estuvieron equivocadas y reconoces y respetas la opinión contraria.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	18	22,8	22,8	22,8
De acuerdo	30	38,0	38,0	60,8
Ni acuerdo ni desacuerdo	21	26,6	26,6	87,3
Desacuerdo	8	10,1	10,1	97,5
Totalmente en desacuerdo	2	2,5	2,5	100,0
Total	79	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

**Gráfico n 07 Ante las opiniones contrarias y valideras que puedan tener tus compañeros de trabajo, aceptas que tu(s) opinión(es) estuvieron equivocadas y reconoces y respetas la opinión contraria**



Fuente: elaboración propia

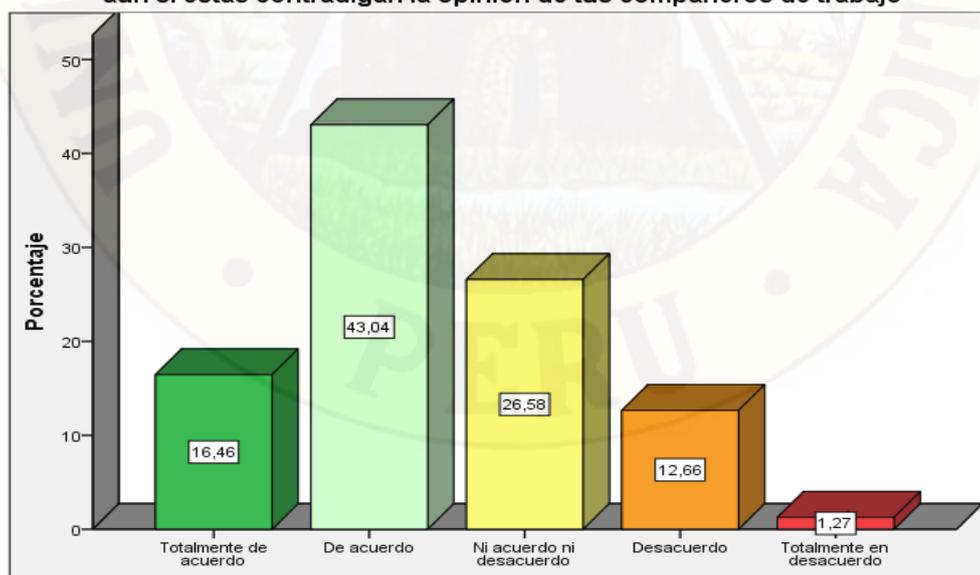
Interpretación. - Las afirmaciones dadas por los encuestados, siendo estas representadas en el cuadro n 11 y en el gráfico n 07 señalan que, *Ante las opiniones contrarias y valideras que puedan tener tus compañeros de trabajo aceptas que tu(s) opinión(es) estuvieron equivocadas y reconoces y respetas la opinión contraria*, de ellos 18 de los encuestados que representan un 22,8% están totalmente de acuerdo; 30 de los encuestados que representa un 38,00% indican estar de acuerdo; 21 de los encuestados que representan un 26,6% indican no estar en acuerdo ni en desacuerdo; 8 de los encuestados que representa un 10,1% indican estar en desacuerdo y 2 de los encuestados que representa un 2,5% indican estar totalmente en desacuerdo.

**Cuadro n 12 El ambiente laboral, te inspira confianza para emitir tus opiniones, aún si estas contradigan la opinión de tus compañeros de trabajo**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	13	16,5	16,5	16,5
De acuerdo	34	43,0	43,0	59,5
Ni acuerdo ni desacuerdo	21	26,6	26,6	86,1
Desacuerdo	10	12,7	12,7	98,7
Totalmente en desacuerdo	1	1,3	1,3	100,0
Total	79	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

**Gráfico n 08 El ambiente laboral, te inspira confianza para emitir tus opiniones, aún si estas contradigan la opinión de tus compañeros de trabajo**



Fuente: elaboración propia

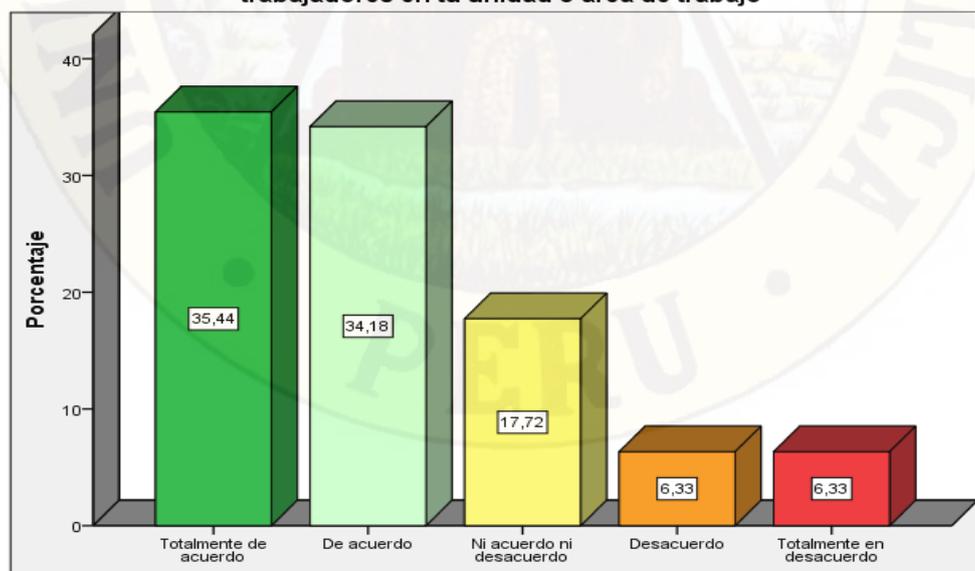
Interpretación. - Las afirmaciones dadas por los encuestados, siendo estas representadas en el cuadro n 12 y en el gráfico n 08 señalan que, *El ambiente laboral, te inspira confianza para emitir tus opiniones, aún si estas contradigan las opiniones de tus compañeros de trabajo*, de ellos 13 de los encuestados que representan un 16,5% están totalmente de acuerdo; 34 de los encuestados que representa un 43,0% indican estar de acuerdo; 21 de los encuestados que representan un 26,6% indican no estar en acuerdo ni en desacuerdo; 10 de los encuestados que representa un 12,7% indican estar en desacuerdo y 1 de los encuestados que representa un 1,3% indican estar totalmente en desacuerdo.

**Cuadro n 13 Crees que alguna información se oculta por un grupo de trabajadores en tu unidad o área de trabajo**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	28	35,4	35,4	35,4
De acuerdo	27	34,2	34,2	69,6
Ni acuerdo ni desacuerdo	14	17,7	17,7	87,3
Desacuerdo	5	6,3	6,3	93,7
Totalmente en desacuerdo	5	6,3	6,3	100,0
Total	79	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

**Gráfico n 09 Crees que alguna información se oculta por un grupo de trabajadores en tu unidad o área de trabajo**



Fuente: elaboración propia

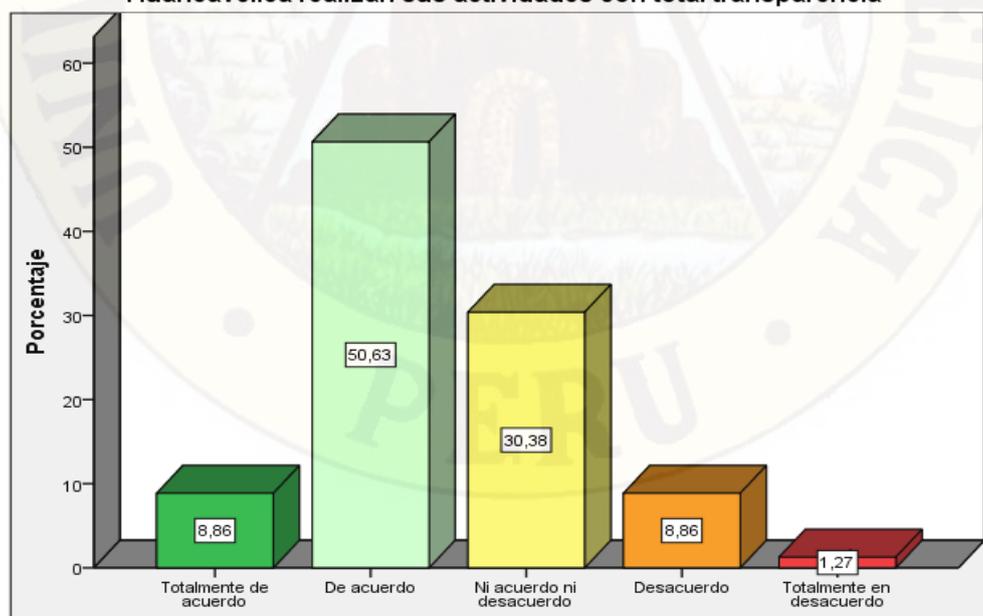
Interpretación. - Las afirmaciones dadas por los encuestados, siendo estas representadas en el cuadro n 13 y en el gráfico n 09 señalan que, *crees que alguna información se oculta por un cierto grupo de trabajadores en tu unidad o área de trabajo*, de ellos 28 de los encuestados que representan un 35,4% están totalmente de acuerdo; 27 de los encuestados que representa un 17,7% indican estar de acuerdo; 14 de los encuestados que representan un 17,7% indican no estar en acuerdo ni en desacuerdo; 5 de los encuestados que representa un 6,3% indican estar en desacuerdo y 5 de los encuestados que representa un 6,3% indican estar totalmente en desacuerdo.

**Cuadro n 14 Crees que los trabajadores del Hospital Departamental de Huancavelica realizan sus actividades con total transparencia**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	7	8,9	8,9	8,9
De acuerdo	40	50,6	50,6	59,5
Ni acuerdo ni desacuerdo	24	30,4	30,4	89,9
Desacuerdo	7	8,9	8,9	98,7
Totalmente en desacuerdo	1	1,3	1,3	100,0
Total	79	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

**Gráfico n 10 Crees que los trabajadores del Hospital Departamental de Huancavelica realizan sus actividades con total transparencia**



Fuente: elaboración propia

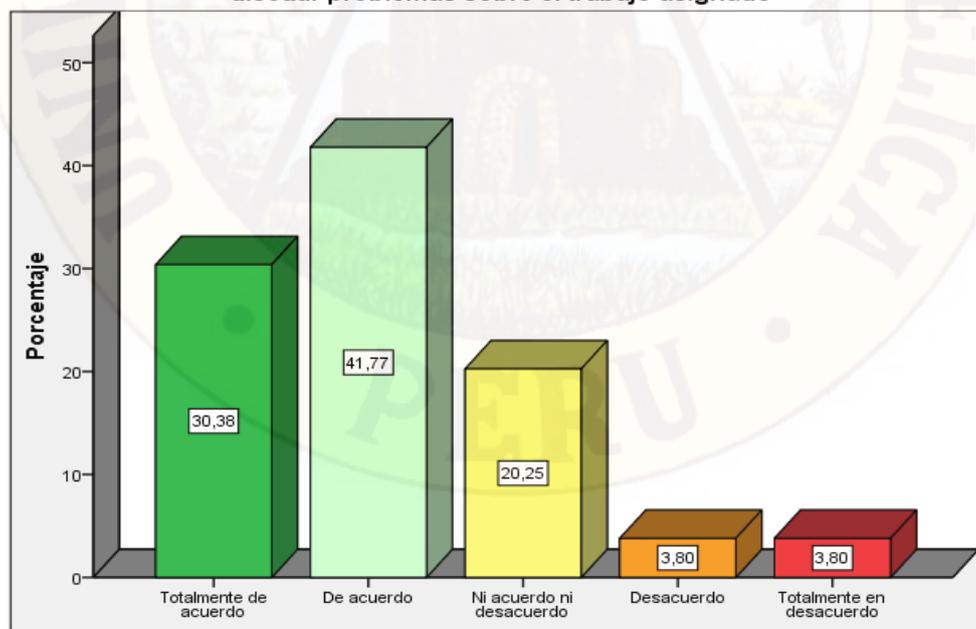
Interpretación. - Las afirmaciones dadas por los encuestados, siendo estas representadas en el cuadro n 14 y en el gráfico n 10 señalan que, *crees que los trabajadores del Hospital Departamental de Huancavelica realizan sus actividades con total transparencia*, de ellos 7 de los encuestados que representan un 8,9% están totalmente de acuerdo; 40 de los encuestados que representa un 50,6% indican estar de acuerdo; 24 de los encuestados que representan un 30,4% indican no estar en acuerdo ni en desacuerdo; 7 de los encuestados que representa un 8,9% indican estar en desacuerdo y 1 de los encuestados que representa un 1,3% indican estar totalmente en desacuerdo.

**Cuadro n 15 Tu jefe inmediato es sincero y otorga confianza y libertad para discutir problemas sobre el trabajo asignado**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	24	30,4	30,4	30,4
De acuerdo	33	41,8	41,8	72,2
Ni acuerdo ni desacuerdo	16	20,3	20,3	92,4
Desacuerdo	3	3,8	3,8	96,2
Totalmente en desacuerdo	3	3,8	3,8	100,0
Total	79	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

**Gráfico n 11 Tu jefe inmediato es sincero y otorga confianza y libertad para discutir problemas sobre el trabajo asignado**



Fuente: elaboración propia

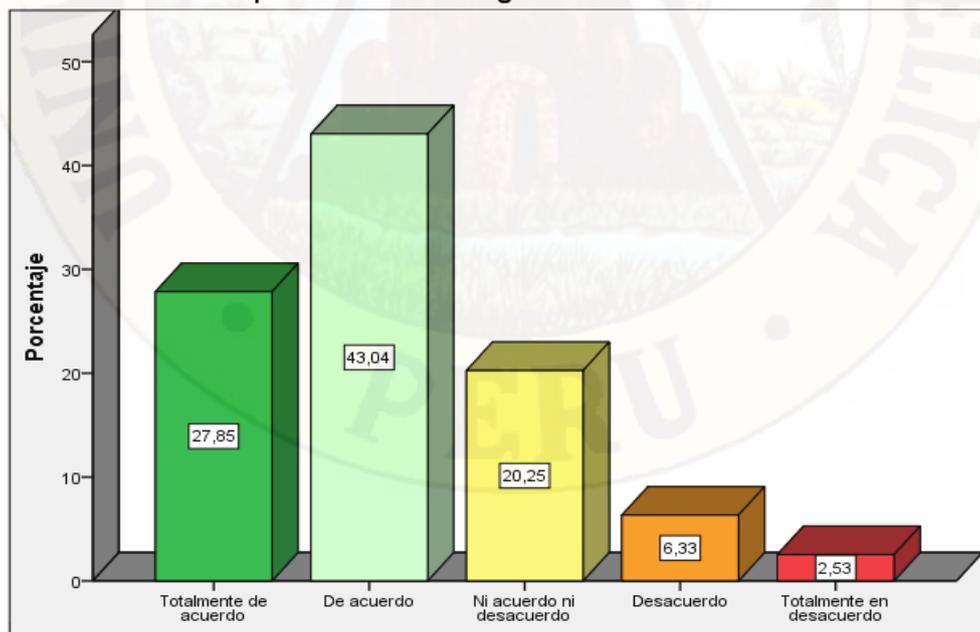
Interpretación. - Las afirmaciones dadas por los encuestados, siendo estas representadas en el cuadro n 15 y en el gráfico n 11 señalan que, *Tu jefe inmediato es sincero y otorga confianza y libertad para discutir problemas sobre el trabajo asignado*, de ellos 24 de los encuestados que representan un 30,4% están totalmente de acuerdo; 33 de los encuestados que representa un 41,8% indican estar de acuerdo; 16 de los encuestados que representan un 20,3% indican no estar en acuerdo ni en desacuerdo; 3 de los encuestados que representa un 3,8% indican estar en desacuerdo y 3 de los encuestados que representa un 3,8% indican estar totalmente en desacuerdo.

**Cuadro n 16 Si un compañero de turno necesita ausentarse del trabajo serías capaz de cubrir su carga laboral de dicho día**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	22	27,8	27,8	27,8
De acuerdo	34	43,0	43,0	70,9
Ni acuerdo ni desacuerdo	16	20,3	20,3	91,1
Desacuerdo	5	6,3	6,3	97,5
Totalmente en desacuerdo	2	2,5	2,5	100,0
Total	79	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

**Gráfico n 12 Si un compañero de turno necesita ausentarse del trabajo serías capaz de cubrir su carga laboral de dicho día.**



Fuente: elaboración propia

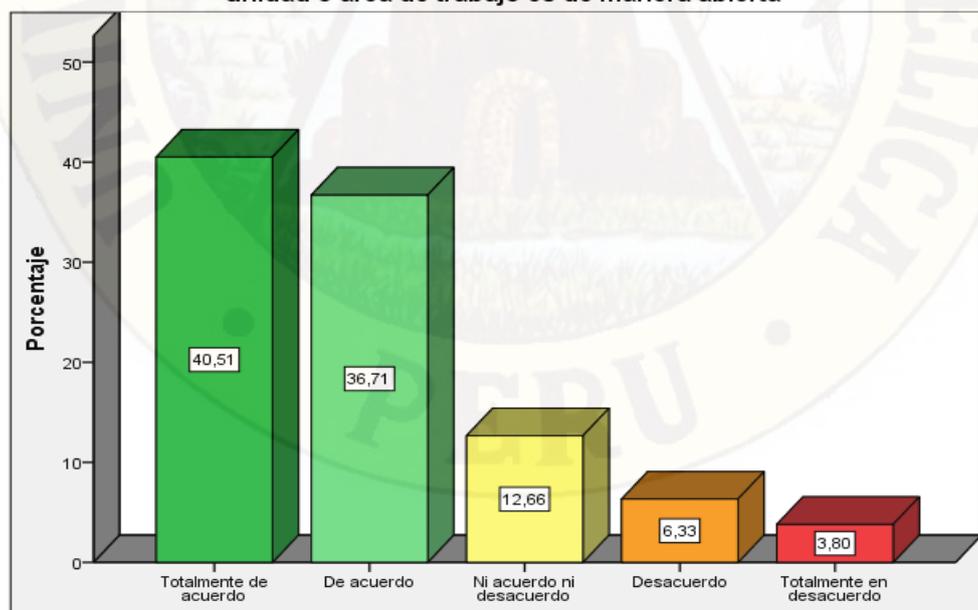
Interpretación. - Las afirmaciones dadas por los encuestados, siendo estas representadas en el cuadro n 16 y en el gráfico N° 12 señalan que, *Si un compañero de turno necesita ausentarse del trabajo serias capaz de cubrir su carga laboral de dicho día*, de ellos 22 de los encuestados que representan un 27,8% están totalmente de acuerdo; 34 de los encuestados que representa un 43,0% indican estar de acuerdo; 16 de los encuestados que representan un 20,3% indican no estar en acuerdo ni en desacuerdo; 5 de los encuestados que representa un 6,3% indican estar en desacuerdo y 2 de los encuestados que representa un 2,5% indican estar totalmente en desacuerdo.

**Cuadro n 17 Crees que la comunicación entre tus compañeros de la misma unidad o área de trabajo es de manera abierta**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	32	40,5	40,5	40,5
De acuerdo	29	36,7	36,7	77,2
Ni acuerdo ni desacuerdo	10	12,7	12,7	89,9
Desacuerdo	5	6,3	6,3	96,2
Totalmente en desacuerdo	3	3,8	3,8	100,0
Total	79	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

**Gráfico n° 13 Crees que la comunicación entre tus compañeros de la misma unidad o área de trabajo es de manera abierta**



Fuente: elaboración propia

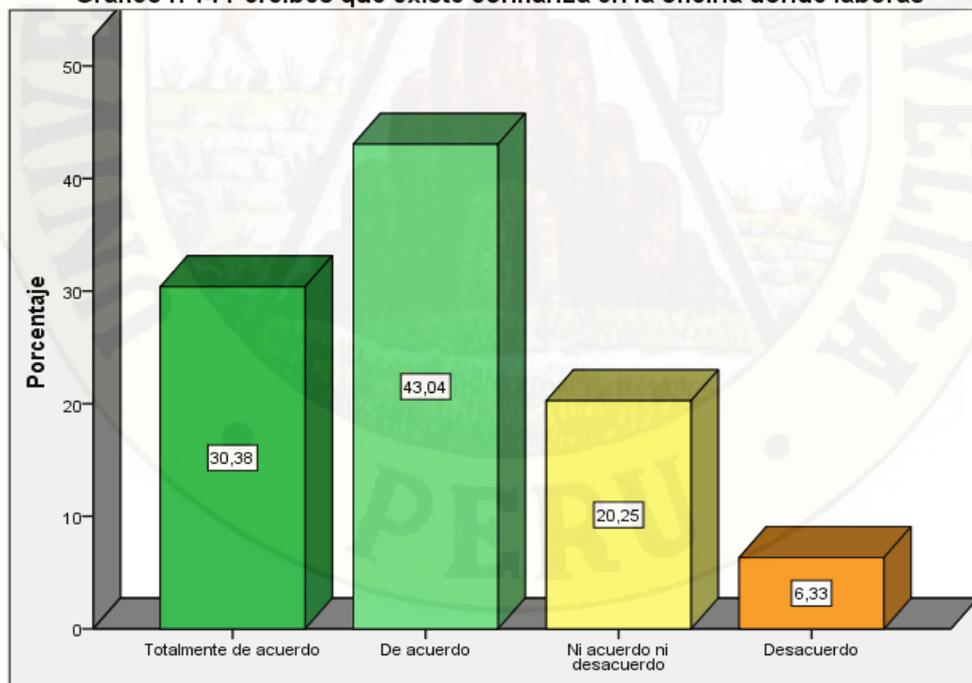
Interpretación. - Las afirmaciones dadas por los encuestados, siendo estas representadas en el cuadro n 17 y en el gráfico n 13 señalan que, *crees que la comunicación entre tus compañeros de la misma unidad o área de trabajo es de manera abierta*, de ellos 32 de los encuestados que representan un 40,5% están totalmente de acuerdo; 29 de los encuestados que representa un 36,7% indican estar de acuerdo; 10 de los encuestados que representan un 12,7% indican no estar en acuerdo ni en desacuerdo; 5 de los encuestados que representa un 6,3% indican estar en desacuerdo y 3 de los encuestados que representa un 3,8% indican estar totalmente en desacuerdo.

**Cuadro n 18 Percibes que existe confianza en la oficina donde laboras**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	24	30,4	30,4	30,4
De acuerdo	34	43,0	43,0	73,4
Válidos Ni acuerdo ni desacuerdo	16	20,3	20,3	93,7
Desacuerdo	5	6,3	6,3	100,0
Total	79	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

**Gráfico n 14 Percibes que existe confianza en la oficina donde laboras**



Fuente: elaboración propia

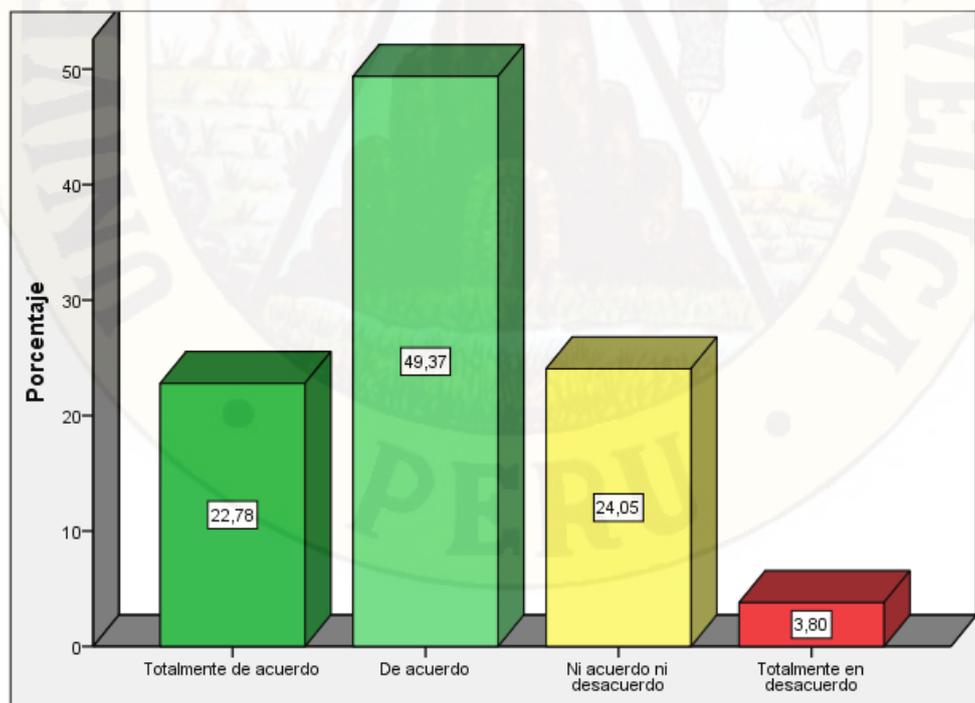
Interpretación. - Las afirmaciones dadas por los encuestados, siendo estas representadas en el cuadro n 18 y en el gráfico n 14 señalan que, *percibes que existe confianza en la oficina donde laboras*, de ellos 24 de los encuestados que representan un 30,4% están totalmente de acuerdo; 34 de los encuestados que representa un 43,0% indican estar de acuerdo; 16 de los encuestados que representan un 20,3% indican no estar en acuerdo ni en desacuerdo; 5 de los encuestados que representa un 6,3% indican estar en desacuerdo.

**Cuadro n 19 Consideras tú, que el nivel de desempeño en tus compañeros se incrementa continuamente**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	18	22,8	22,8	22,8
De acuerdo	39	49,4	49,4	72,2
Válidos Ni acuerdo ni desacuerdo	19	24,1	24,1	96,2
Totalmente en desacuerdo	3	3,8	3,8	100,0
Total	79	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

**Gráfico n 15 Consideras tú, que el nivel de desempeño en tus compañeros se incrementa continuamente**



Fuente: elaboración propia

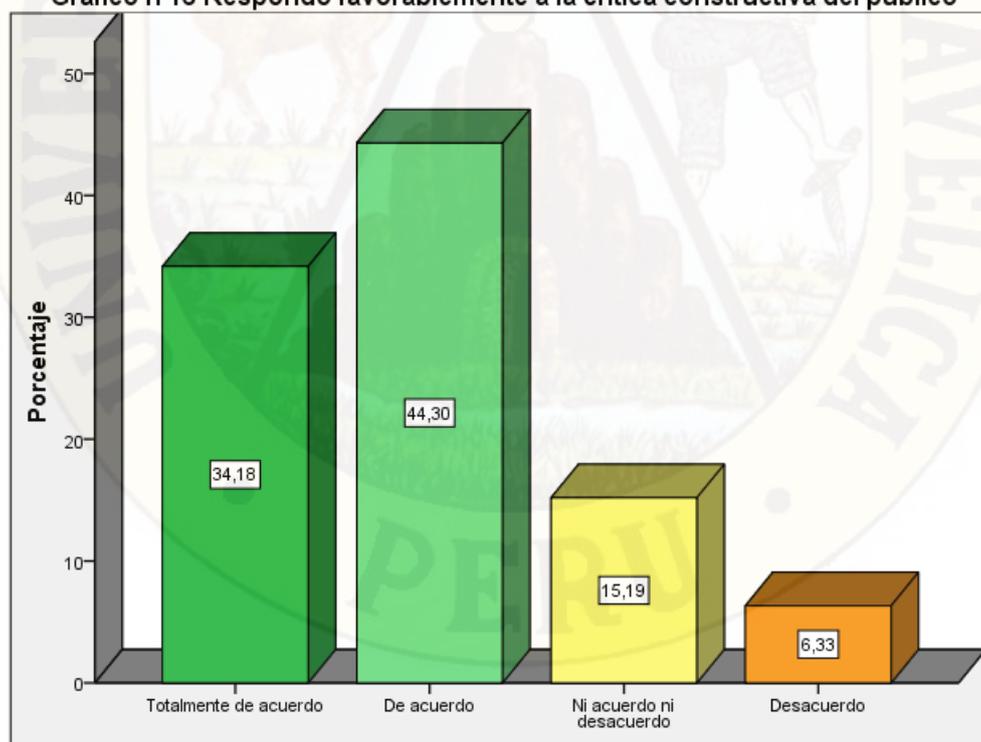
Interpretación. - Las afirmaciones dadas por los encuestados, siendo estas representadas en el cuadro n 19 y en el gráfico n 15 señalan que, *consideras tú, que el nivel de desempeño en tus compañeros se incrementa continuamente*, de ellos 18 de los encuestados que representan un 22,8% están totalmente de acuerdo; 39 de los encuestados que representa un 49,4% indican estar de acuerdo; 19 de los encuestados que representan un 24,1% indican no estar en acuerdo ni en desacuerdo; 3 de los encuestados que representa un 3,8% indican estar en desacuerdo.

**Cuadro n 20 Respondo favorablemente a la crítica constructiva del público**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	27	34,2	34,2	34,2
De acuerdo	35	44,3	44,3	78,5
Válidos Ni acuerdo ni desacuerdo	12	15,2	15,2	93,7
Desacuerdo	5	6,3	6,3	100,0
Total	79	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

**Gráfico n 16 Respondo favorablemente a la crítica constructiva del público**



Fuente: elaboración propia

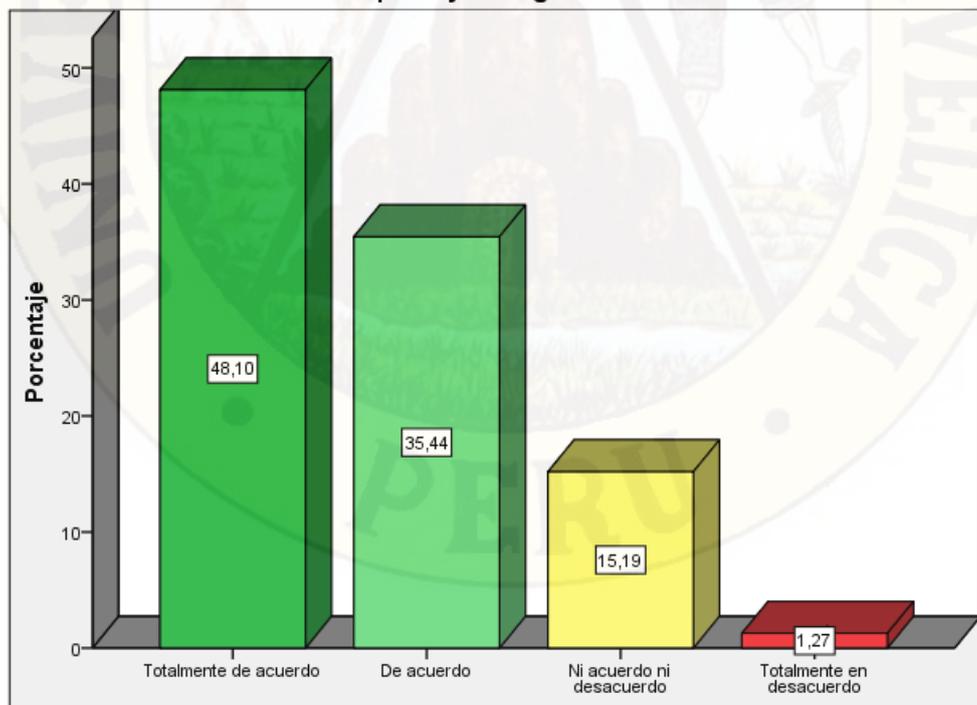
Interpretación. - Las afirmaciones dadas por los encuestados, siendo estas representadas en el cuadro n 20 y en el gráfico n 16 señalan que, *respondo favorablemente a la crítica constructiva del público*, de ellos 27 de los encuestados que representan un 34,2% están totalmente de acuerdo; 35 de los encuestados que representa un 44,3% indican estar de acuerdo; 12 de los encuestados que representan un 15,2% indican no estar en acuerdo ni en desacuerdo; 5 de los encuestados que representa un 6,3% indican estar en desacuerdo.

**Cuadro n 21 Si una decisión fue mal tomada, identificamos las causas a fin de superar y corregir el error**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	38	48,1	48,1	48,1
De acuerdo	28	35,4	35,4	83,5
Válidos Ni acuerdo ni desacuerdo	12	15,2	15,2	98,7
Totalmente en desacuerdo	1	1,3	1,3	100,0
Total	79	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

**Gráfico n 17 Si una decisión fue mal tomada, identificamos las causas a fin de superar y corregir el error**



Fuente: elaboración propia

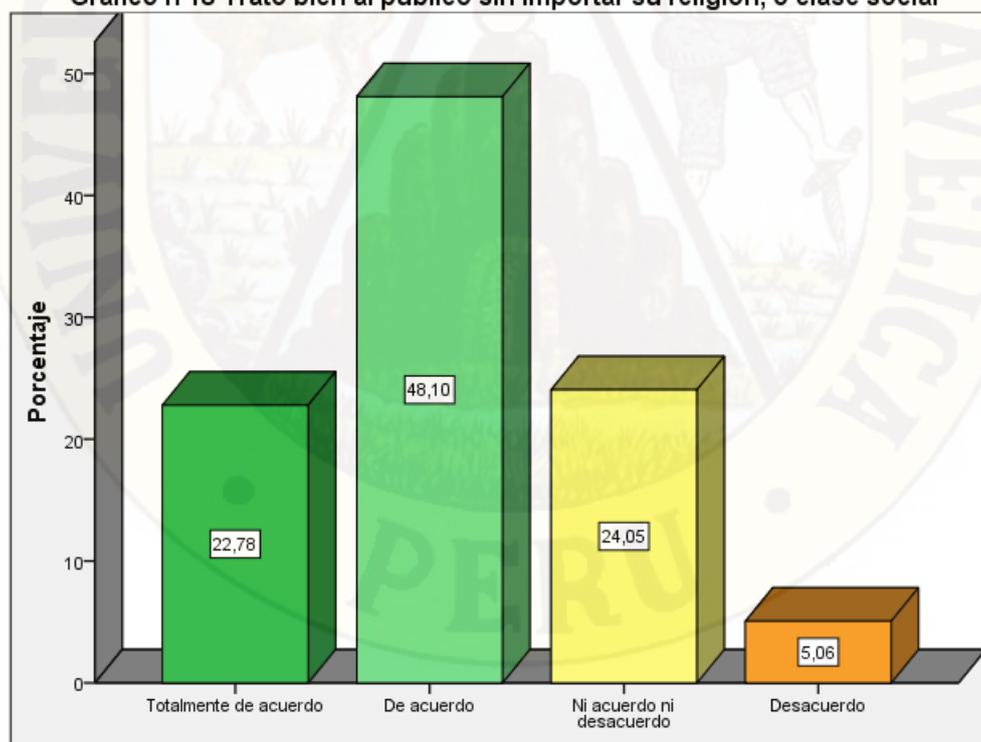
Interpretación. - Las afirmaciones dadas por los encuestados, siendo estas representadas en el cuadro n 21 y en el gráfico n 17 señalan que, *si una decisión fue mal tomada, identificamos las causas a fin de superar y corregir el error*, de ellos 38 de los encuestados que representan un 48,1% están totalmente de acuerdo; 28 de los encuestados que representa un 35,4% indican estar de acuerdo; 12 de los encuestados que representan un 15,2% indican no estar en acuerdo ni en desacuerdo; y 1 de los encuestados que representa un 1,3% indican estar totalmente en desacuerdo.

**Cuadro n 22 Trato bien al público sin importar su religión, o clase social**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	18	22,8	22,8	22,8
De acuerdo	38	48,1	48,1	70,9
Válidos Ni acuerdo ni desacuerdo	19	24,1	24,1	94,9
Desacuerdo	4	5,1	5,1	100,0
Total	79	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

**Gráfico n 18 Trato bien al público sin importar su religión, o clase social**



Fuente: elaboración propia

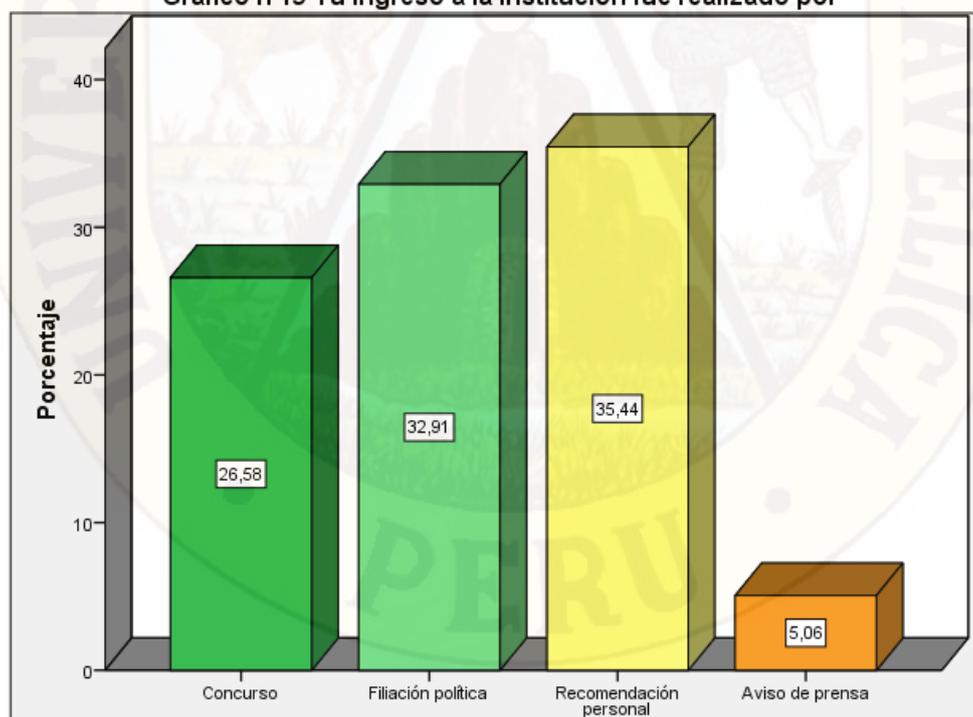
Interpretación. - Las afirmaciones dadas por los encuestados, siendo estas representadas en el cuadro n 22 y en el gráfico n 18 señalan que, *trato bien al público sin importar su religión o clase social*, de ellos 18 de los encuestados que representan un 22,8% están totalmente de acuerdo; 38 de los encuestados que representa un 48,1% indican estar de acuerdo; 19 de los encuestados que representan un 24,1% indican no estar en acuerdo ni en desacuerdo; 4 de los encuestados que representa un 5,1% indican estar en desacuerdo.

**Cuadro n 23 Tu ingreso a la institución fue realizado por**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Concurso	21	26,6	26,6	26,6
Filiación política	26	32,9	32,9	59,5
Válidos Recomendación personal	28	35,4	35,4	94,9
Aviso de prensa	4	5,1	5,1	100,0
Total	79	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

**Gráfico n 19 Tu ingreso a la institución fue realizado por**



Fuente: elaboración propia

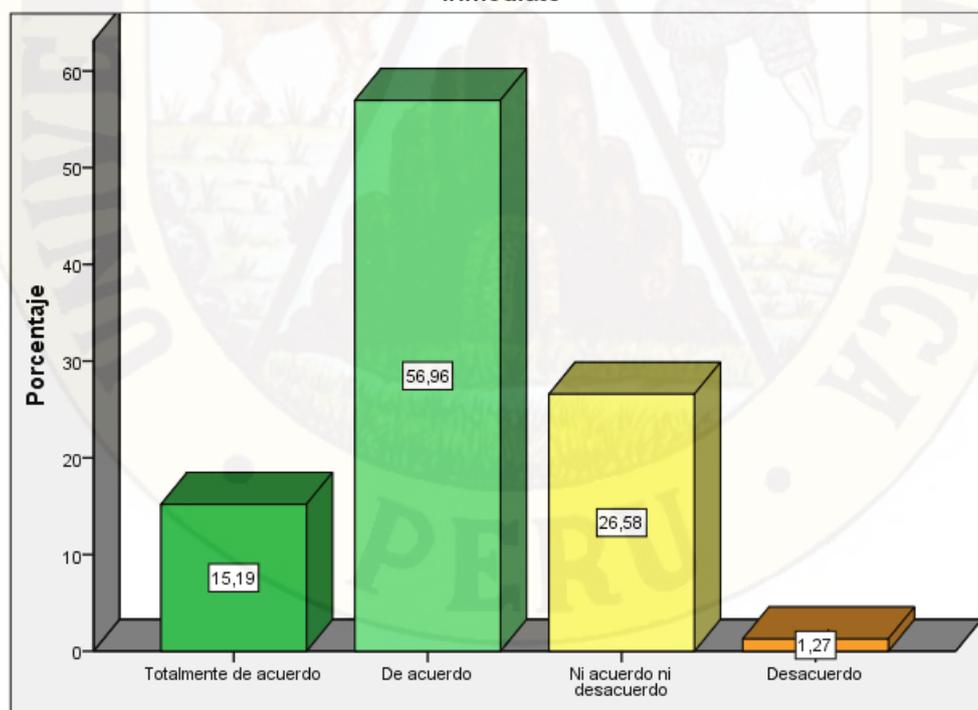
Interpretación. - Las afirmaciones dadas por los encuestados, siendo estas representadas en el cuadro n 23 y en el gráfico n 19 señalan que, *tu ingreso a la institución fue realizado por*, de ellos 21 de los encuestados que representan un 26,6% fue por concurso; 26 de los encuestados que representa un 32,9% indican por filiación política; 28 de los encuestados que representan un 35,4% indican por recomendación personal; 4 de los encuestados que representa un 5,1% indican por aviso de prensa.

**Cuadro n 24 Tu desempeño laboral es reconocido por tus compañeros o tu jefe inmediato**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	12	15,2	15,2	15,2
De acuerdo	45	57,0	57,0	72,2
Válidos Ni acuerdo ni desacuerdo	21	26,6	26,6	98,7
Desacuerdo	1	1,3	1,3	100,0
Total	79	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

**Gráfico n 20 Tu desempeño laboral es reconocido por tus compañeros o tu jefe inmediato**



Fuente: elaboración propia

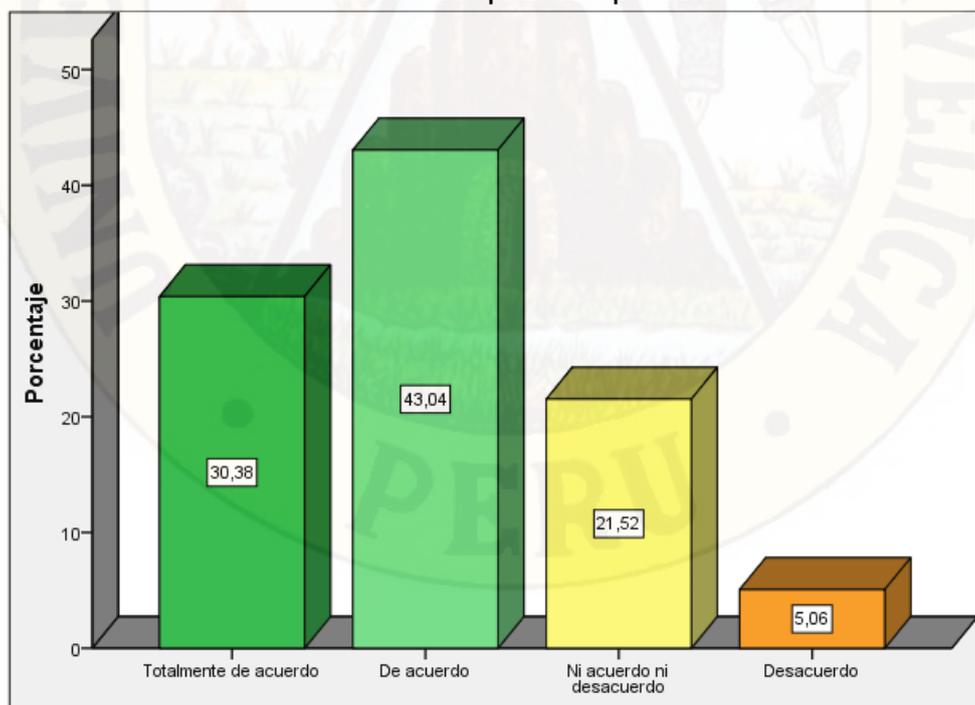
Interpretación. - Las afirmaciones dadas por los encuestados, siendo estas representadas en el cuadro n 24 y en el gráfico n 20 señalan que, *tu desempeño laboral es reconocido por tus compañeros o tu jefe inmediato*, de ellos 12 de los encuestados que representan un 15,2% están totalmente de acuerdo; 45 de los encuestados que representa un 57,0% indican estar de acuerdo; 21 de los encuestados que representan un 26,6% indican no estar en acuerdo ni en desacuerdo; 1 de los encuestados que representa un 1,3% indican estar en desacuerdo.

**Cuadro n 25 Se potencializa al interior del Hospital Departamental de Huancavelica las competencias profesionales**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	24	30,4	30,4	30,4
De acuerdo	34	43,0	43,0	73,4
Válidos Ni acuerdo ni desacuerdo	17	21,5	21,5	94,9
Desacuerdo	4	5,1	5,1	100,0
Total	79	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

**Gráfico n 21 Se potencializa al interior del Hospital Departamental de Huancavelica las competencias profesionales**



Fuente: elaboración propia

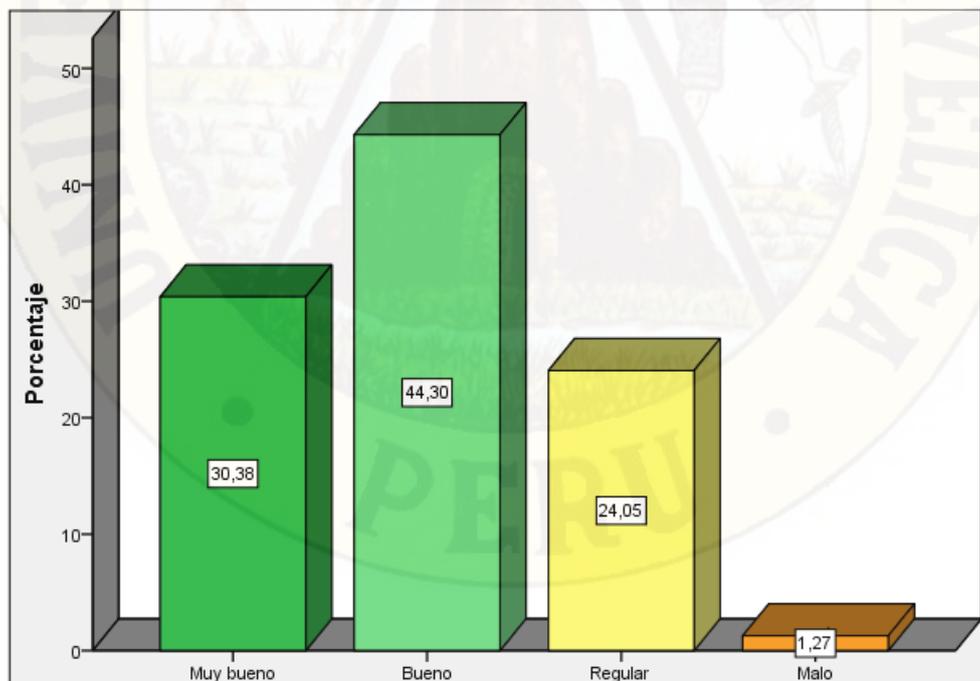
Interpretación. - Las afirmaciones dadas por los encuestados, siendo estas representadas en el cuadro n 25 y en el gráfico n 21 señalan que, *se potencializa al interior del Hospital Departamental de Huancavelica las competencias profesionales*, de ellos 24 de los encuestados que representan un 30,4% están totalmente de acuerdo; 34 de los encuestados que representa un 43,0% indican estar de acuerdo; 17 de los encuestados que representan un 21,5% indican no estar en acuerdo ni en desacuerdo; 4 de los encuestados que representa un 5,1% indican estar en desacuerdo.

**Cuadro n 26 Como calificarías el ambiente laboral en el Hospital Departamental de Huancavelica**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy bueno	24	30,4	30,4	30,4
Bueno	35	44,3	44,3	74,7
Válidos Regular	19	24,1	24,1	98,7
Malo	1	1,3	1,3	100,0
Total	79	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

**Gráfico n 22 Como calificarías el ambiente laboral en el Hospital Departamental de Huancavelica**



Fuente: elaboración propia

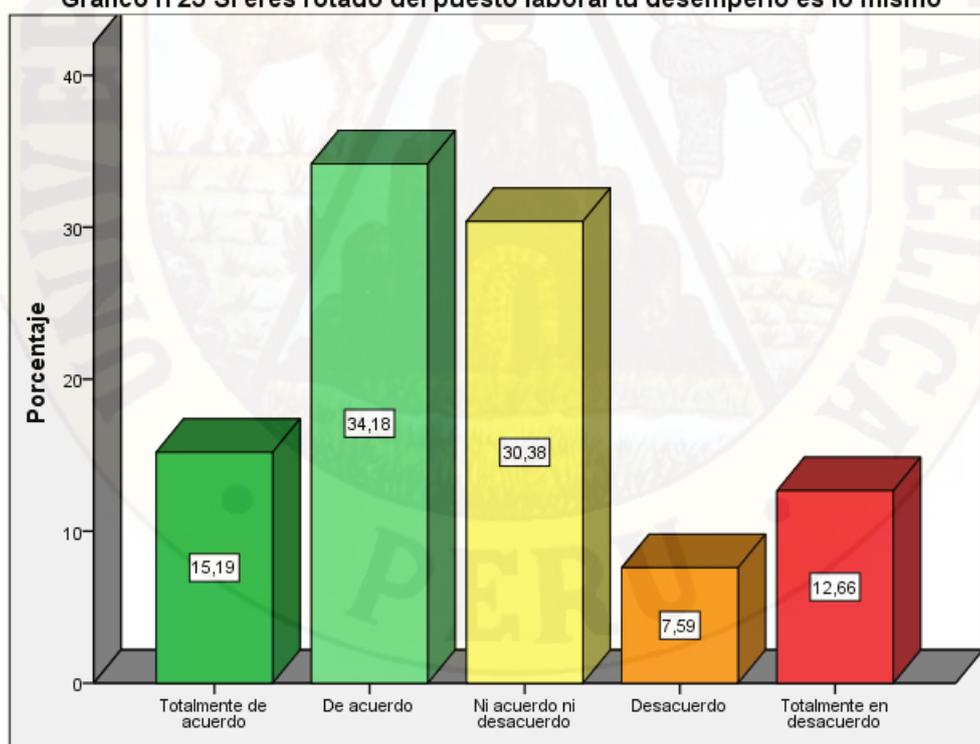
Interpretación. - Las afirmaciones dadas por los encuestados, siendo estas representadas en el cuadro n 26 y en el gráfico n 22 señalan que, *como calificarías el ambiente laboral en el Hospital Departamental de Huancavelica*, de ellos 24 de los encuestados que representan un 30,4% indican estar muy bueno; 35 de los encuestados que representa un 44,3% indican bueno; 19 de los encuestados que representan un 24,1% indican regular; 1 de los encuestados que representa un 1,3% indican ser malo.

**Cuadro n 27 Si eres rotado del puesto laboral tu desempeño es lo mismo**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	12	15,2	15,2	15,2
De acuerdo	27	34,2	34,2	49,4
Ni acuerdo ni desacuerdo	24	30,4	30,4	79,7
Desacuerdo	6	7,6	7,6	87,3
Totalmente en desacuerdo	10	12,7	12,7	100,0
Total	79	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

**Gráfico n 23 Si eres rotado del puesto laboral tu desempeño es lo mismo**



Fuente: elaboración propia

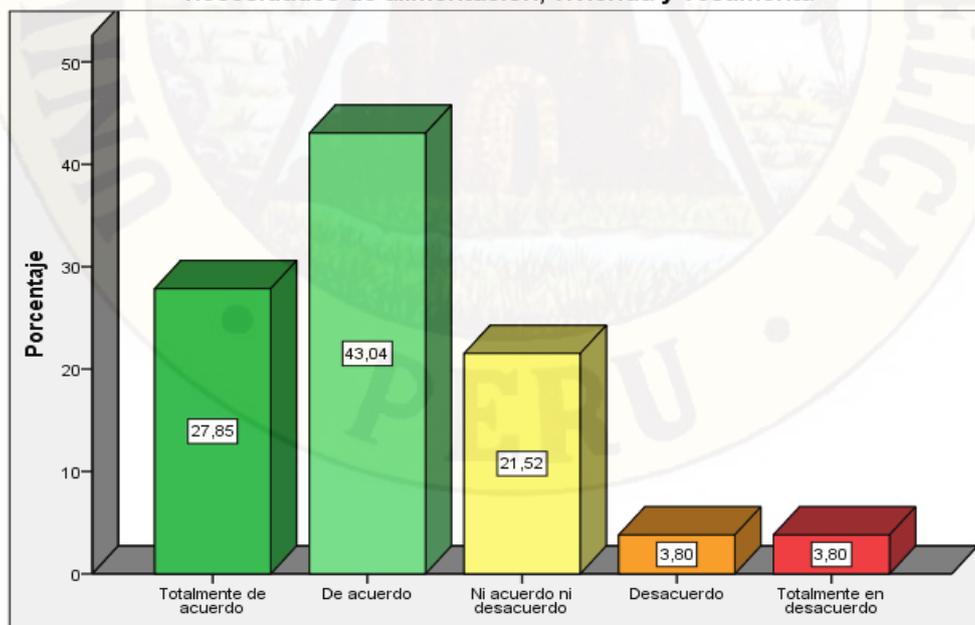
Interpretación. - Las afirmaciones dadas por los encuestados, siendo estas representadas en el cuadro n 27 y en el gráfico n 23 señalan que, *si eres rotado del puesto laboral, tu desempeño es lo mismo*, de ellos 12 de los encuestados que representan un 15,2% están totalmente de acuerdo; 27 de los encuestados que representa un 34,2% indican estar de acuerdo; 24 de los encuestados que representan un 30,4% indican no estar en acuerdo ni en desacuerdo; 6 de los encuestados que representa un 7,6% indican estar en desacuerdo y 10 de los encuestados que representa un 12,7% indican estar totalmente en desacuerdo.

**Cuadro n 28 Sientes que el sueldo que percibes es suficiente para cubrir tus necesidades de alimentación, vivienda y vestimenta**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	22	27,8	27,8	27,8
De acuerdo	34	43,0	43,0	70,9
Ni acuerdo ni desacuerdo	17	21,5	21,5	92,4
Desacuerdo	3	3,8	3,8	96,2
Totalmente en desacuerdo	3	3,8	3,8	100,0
Total	79	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

**Gráfico n 24 Sientes que el sueldo que percibes es suficiente para cubrir tus necesidades de alimentación, vivienda y vestimenta**



Fuente: elaboración propia

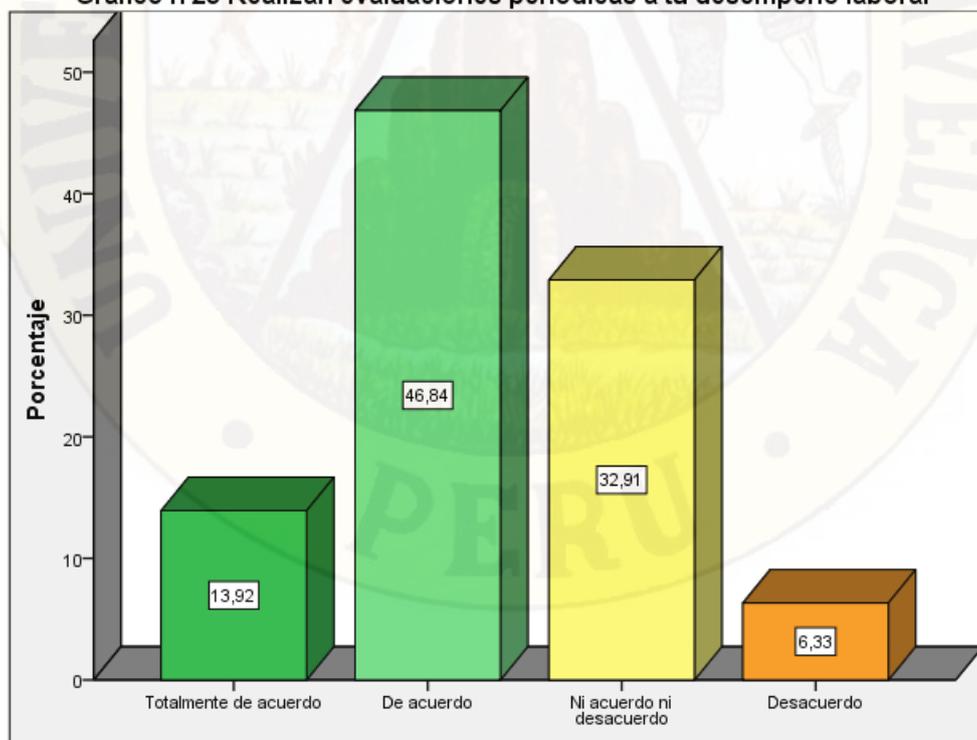
Interpretación. - Las afirmaciones dadas por los encuestados, siendo estas representadas en el cuadro n 28 y en el gráfico n 24 señalan que, *sientes que el sueldo que percibes es suficiente para cubrir tus necesidades de alimentación, vivienda y vestimenta*, de ellos 22 de los encuestados que representan un 27,8% están totalmente de acuerdo; 34 de los encuestados que representa un 43,0% indican estar de acuerdo; 17 de los encuestados que representan un 21,5% indican no estar en acuerdo ni en desacuerdo; 3 de los encuestados que representa un 3,8% indican estar en desacuerdo y 3 de los encuestados que representa un 3,8% indican estar totalmente en desacuerdo.

**Cuadro n 29 Realizan evaluaciones periódicas a tu desempeño laboral**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	11	13,9	13,9	13,9
De acuerdo	37	46,8	46,8	60,8
Válidos Ni acuerdo ni desacuerdo	26	32,9	32,9	93,7
Desacuerdo	5	6,3	6,3	100,0
Total	79	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

**Gráfico n 25 Realizan evaluaciones periódicas a tu desempeño laboral**



Fuente: elaboración propia

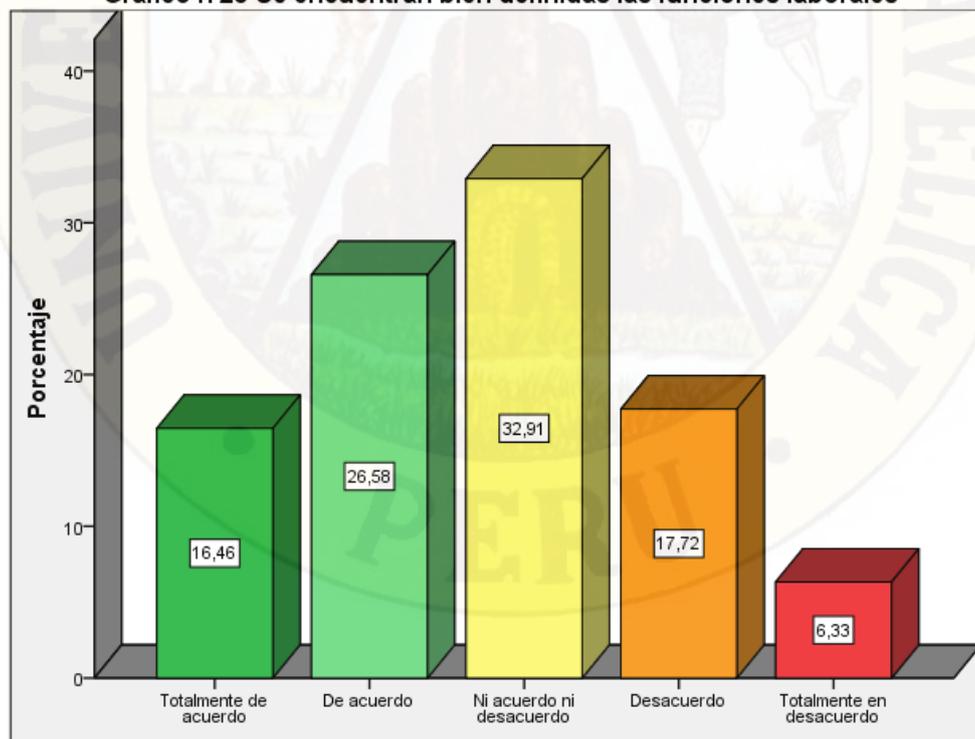
Interpretación. - Las afirmaciones dadas por los encuestados, siendo estas representadas en el cuadro n 29 y en el gráfico n 25 señalan que, *realizan evaluaciones periódicas a tu desempeño laboral*, de ellos 11 de los encuestados que representan un 13,9% están totalmente de acuerdo; 37 de los encuestados que representa un 46,8% indican estar de acuerdo; 26 de los encuestados que representan un 32,9% indican no estar en acuerdo ni en desacuerdo; 5 de los encuestados que representa un 6,3% indican estar en desacuerdo.

**Cuadro n 30 Se encuentran bien definidas las funciones laborales**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	13	16,5	16,5	16,5
De acuerdo	21	26,6	26,6	43,0
Ni acuerdo ni desacuerdo	26	32,9	32,9	75,9
Desacuerdo	14	17,7	17,7	93,7
Totalmente en desacuerdo	5	6,3	6,3	100,0
Total	79	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

**Gráfico n 26 Se encuentran bien definidas las funciones laborales**



Fuente: elaboración propia

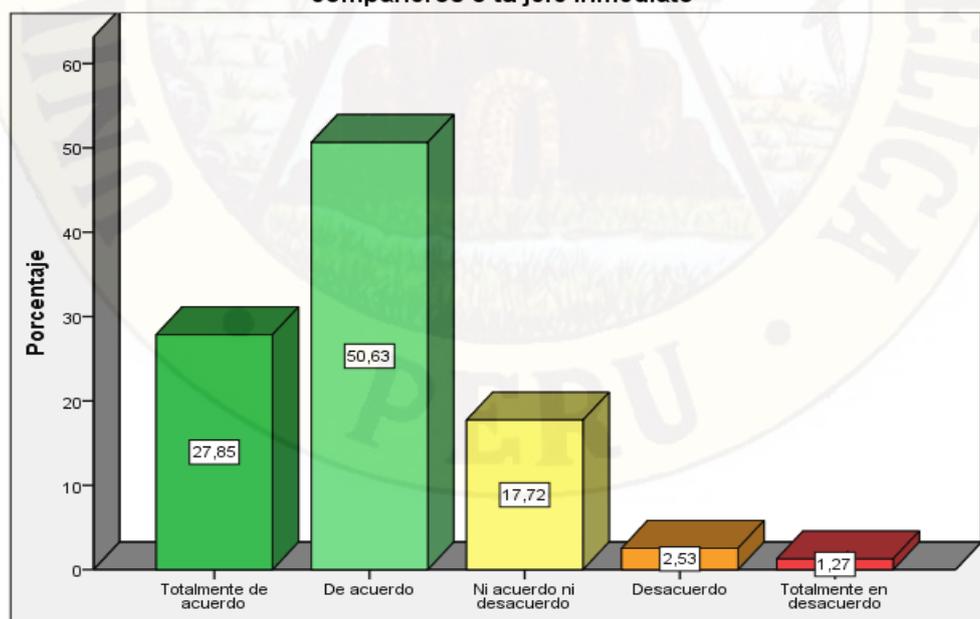
Interpretación. - Las afirmaciones dadas por los encuestados, siendo estas representadas en el cuadro n 30 y en el gráfico n 26 señalan que, *se encuentran bien definidas las funciones laborales*, de ellos 13 de los encuestados que representan un 16,5% están totalmente de acuerdo; 21 de los encuestados que representa un 26,6% indican estar de acuerdo; 26 de los encuestados que representan un 32,9% indican no estar en acuerdo ni en desacuerdo; 14 de los encuestados que representa un 17,7% indican estar en desacuerdo y 5 de los encuestados que representa un 6,3% indican estar totalmente en desacuerdo.

**Cuadro n 31 Cuando realizas tu trabajo necesitas el reconocimiento de tus compañeros o tu jefe inmediato**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	22	27,8	27,8	27,8
De acuerdo	40	50,6	50,6	78,5
Ni acuerdo ni desacuerdo	14	17,7	17,7	96,2
Desacuerdo	2	2,5	2,5	98,7
Totalmente en desacuerdo	1	1,3	1,3	100,0
Total	79	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

**Gráfico n 27 Cuando realizas tu trabajo necesitas el reconocimiento de tus compañeros o tu jefe inmediato**



Fuente: elaboración propia

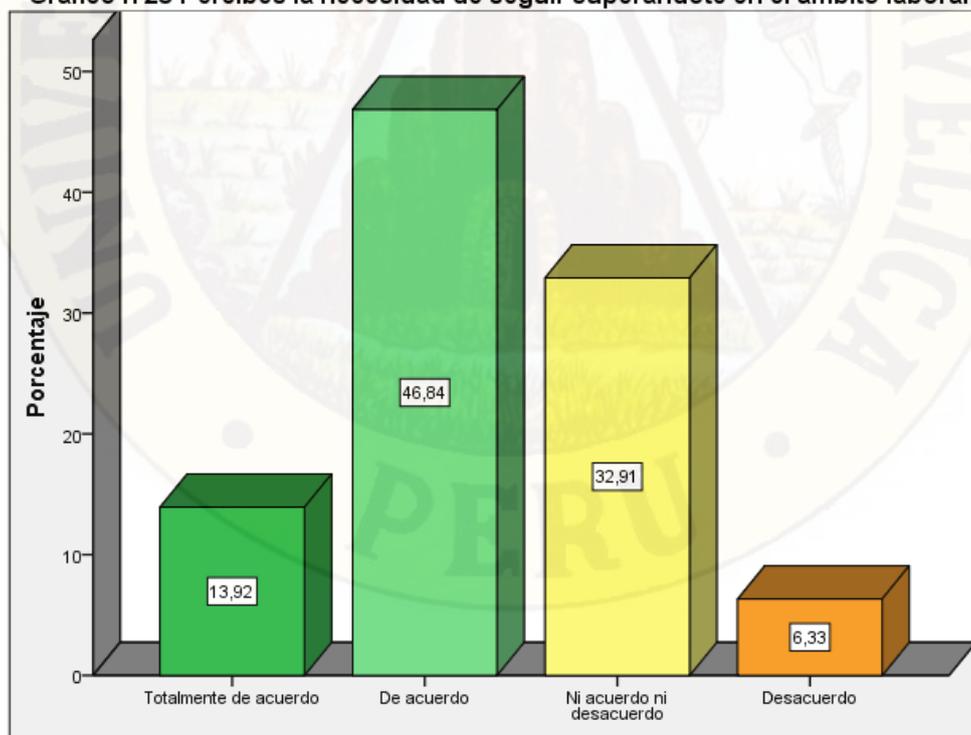
Interpretación. - Las afirmaciones dadas por los encuestados, siendo estas representadas en el cuadro n 31 y en el gráfico n 27 señalan que, *cuando realizas tu trabajo necesitas el reconocimiento de tus compañeros o tu jefe inmediato*, de ellos 22 de los encuestados que representan un 27,8% están totalmente de acuerdo; 40 de los encuestados que representa un 50,6% indican estar de acuerdo; 14 de los encuestados que representan un 17,7% indican no estar en acuerdo ni en desacuerdo; 2 de los encuestados que representa un 2,5% indican estar en desacuerdo y 1 de los encuestados que representa un 1,3% indican estar totalmente en desacuerdo.

**Cuadro n 32 Percibes la necesidad de seguir superándote en el ámbito laboral**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	11	13,9	13,9	13,9
De acuerdo	37	46,8	46,8	60,8
Válidos Ni acuerdo ni desacuerdo	26	32,9	32,9	93,7
Desacuerdo	5	6,3	6,3	100,0
Total	79	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

**Gráfico n 28 Percibes la necesidad de seguir superandote en el ámbito laboral**



Fuente: elaboración propia

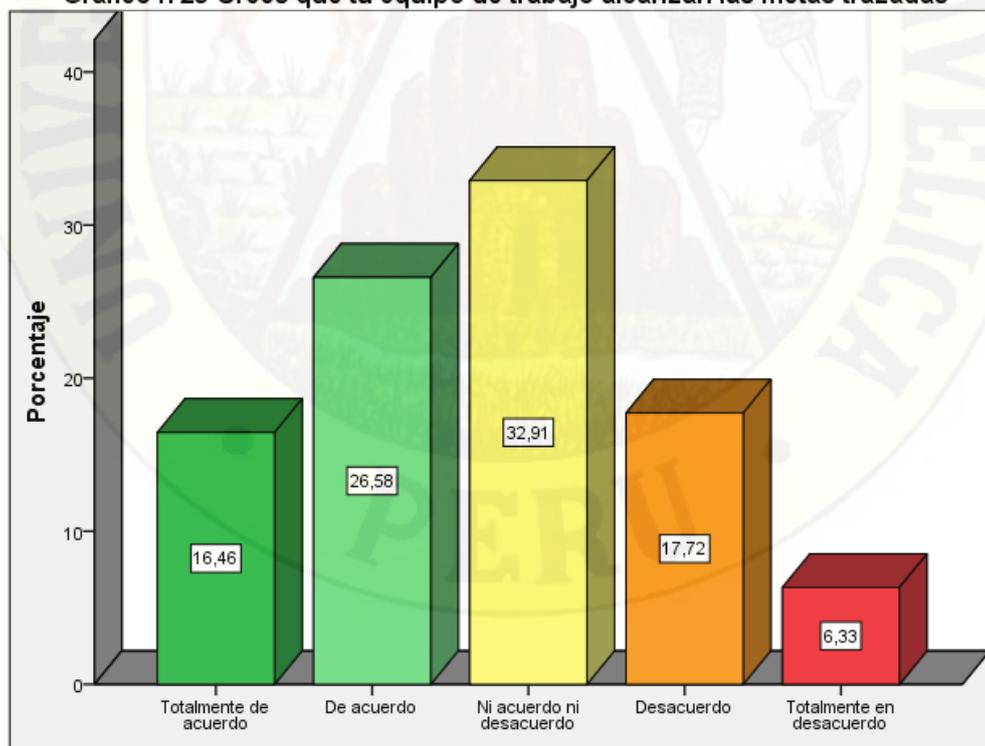
Interpretación. - Las afirmaciones dadas por los encuestados, siendo estas representadas en el cuadro n 32 y en el gráfico n 28 señalan que, *percibes la necesidad de seguir superándote en el ámbito laboral*, de ellos 11 de los encuestados que representan un 13,9% están totalmente de acuerdo; 37 de los encuestados que representa un 46,8% indican estar de acuerdo; 26 de los encuestados que representan un 32,9% indican no estar en acuerdo ni en desacuerdo; 5 de los encuestados que representa un 6,3% indican estar en desacuerdo.

**Cuadro n 33 Crees que tu equipo de trabajo alcanzan las metas trazadas**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	13	16,5	16,5	16,5
De acuerdo	21	26,6	26,6	43,0
Ni acuerdo ni desacuerdo	26	32,9	32,9	75,9
Desacuerdo	14	17,7	17,7	93,7
Totalmente en desacuerdo	5	6,3	6,3	100,0
Total	79	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

**Gráfico n 29 Crees que tu equipo de trabajo alcanzan las metas trazadas**



Fuente: elaboración propia

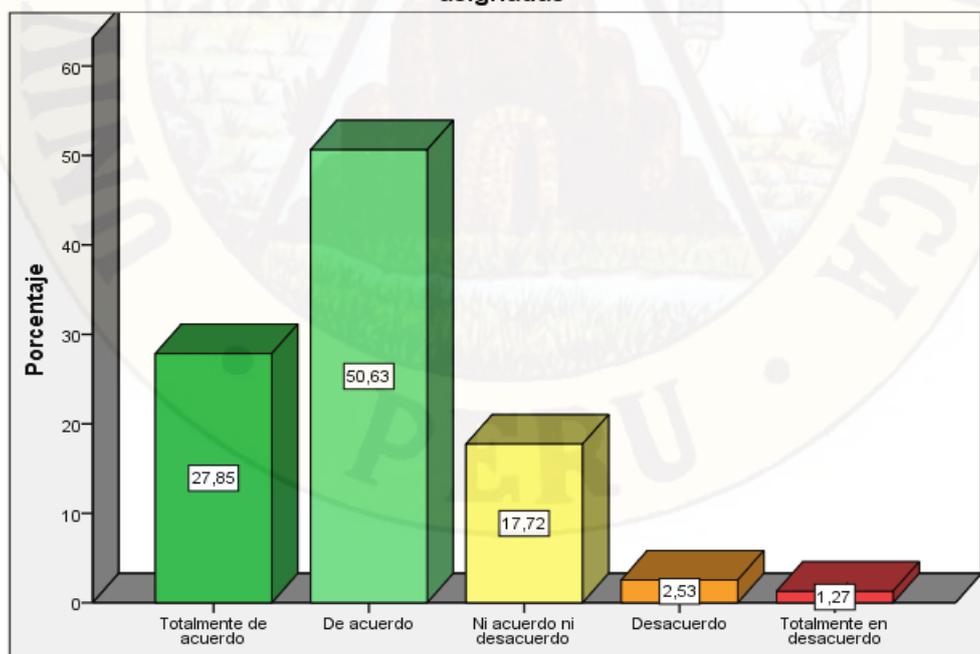
Interpretación. - Las afirmaciones dadas por los encuestados, siendo estas representadas en el cuadro n 33 y en el gráfico n 29 señalan que, *crees que tu equipo de trabajo alcanza las metas trazadas*, de ellos 13 de los encuestados que representan un 16,5% están totalmente de acuerdo; 21 de los encuestados que representa un 26,6% indican estar de acuerdo; 26 de los encuestados que representan un 32,9% indican no estar en acuerdo ni en desacuerdo; 14 de los encuestados que representa un 17,7% indican estar en desacuerdo y 5 de los encuestados que representa un 6,3% indican estar totalmente en desacuerdo.

**Cuadro n 34 Eres honesto con el cumplimiento de las funciones que han sido asignadas**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	22	27,8	27,8	27,8
De acuerdo	40	50,6	50,6	78,5
Ni acuerdo ni desacuerdo	14	17,7	17,7	96,2
Desacuerdo	2	2,5	2,5	98,7
Totalmente en desacuerdo	1	1,3	1,3	100,0
Total	79	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

**Gráfico n 30 Eres honesto con el cumplimiento de las funciones que han sido asignadas**



Fuente: elaboración propia

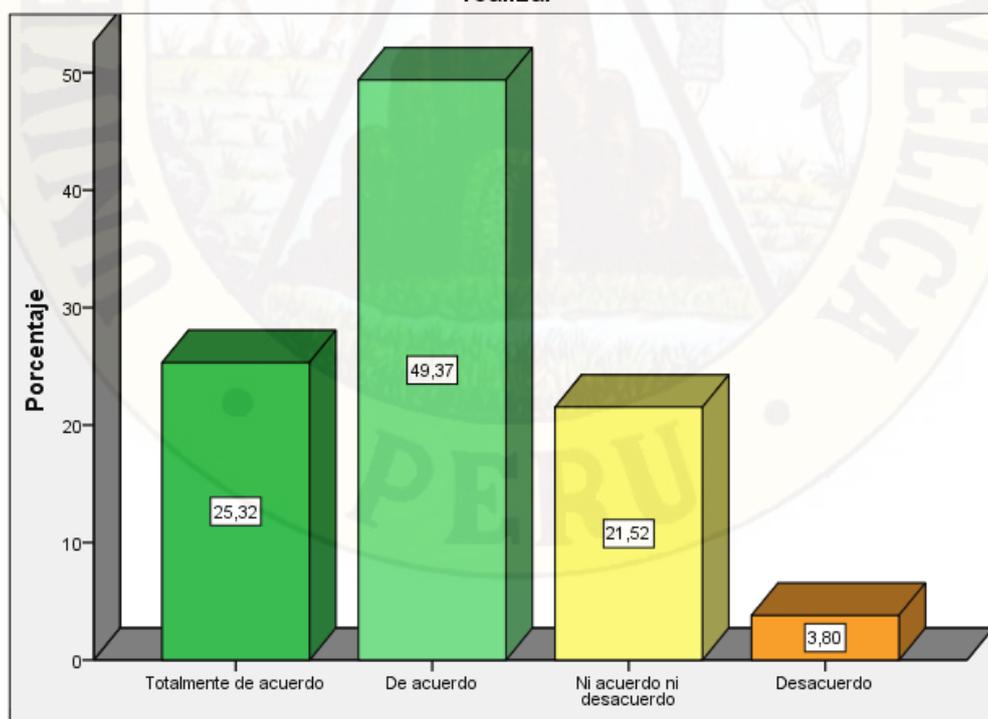
Interpretación. - Las afirmaciones dadas por los encuestados, siendo estas representadas en el cuadro n 34 y en el gráfico n 30 señalan que, *eres honesto con el cumplimiento de las funciones que te han sido asignadas*, de ellos 22 de los encuestados que representan un 27,8% están totalmente de acuerdo; 40 de los encuestados que representa un 50,6% indican estar de acuerdo; 14 de los encuestados que representan un 17,7% indican no estar en acuerdo ni en desacuerdo; 2 de los encuestados que representa un 2,5% indican estar en desacuerdo y 1 de los encuestados que representa un 1,3% indican estar totalmente en desacuerdo.

**Cuadro n 35 Consideras de suma importancia la planificación de tus labores a realizar**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	20	25,3	25,3	25,3
De acuerdo	39	49,4	49,4	74,7
Válidos Ni acuerdo ni desacuerdo	17	21,5	21,5	96,2
Desacuerdo	3	3,8	3,8	100,0
Total	79	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

**Gráfico n 31 Consideras de suma importancia la planificación de tus labores a realizar**



Fuente: elaboración propia

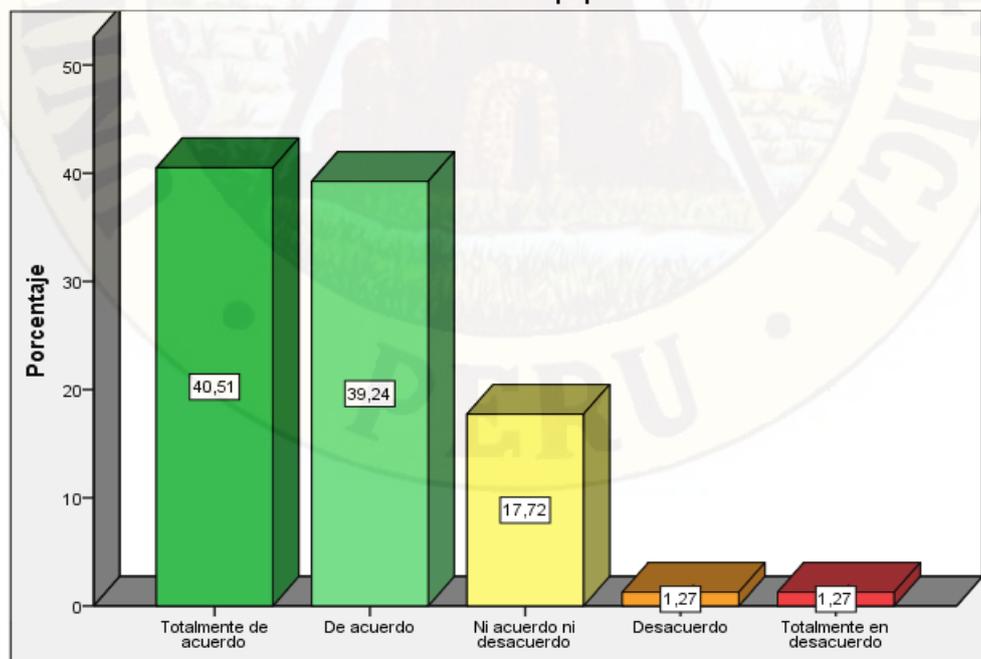
Interpretación. - Las afirmaciones dadas por los encuestados, siendo estas representadas en el cuadro n 35 y en el gráfico n 31 señalan que, *consideras de suma importancia la planificación de tus labores a realizar*, de ellos 20 de los encuestados que representan un 25,3% están totalmente de acuerdo; 39 de los encuestados que representa un 49,4% indican estar de acuerdo; 17 de los encuestados que representan un 21,5% indican no estar en acuerdo ni en desacuerdo; 3 de los encuestados que representa un 3,8% indican estar en desacuerdo.

**Cuadro n 36 Calificas de forma positiva el cumplimiento de las actividades que realizan en equipo**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	32	40,5	40,5	40,5
De acuerdo	31	39,2	39,2	79,7
Ni acuerdo ni desacuerdo	14	17,7	17,7	97,5
Desacuerdo	1	1,3	1,3	98,7
Totalmente en desacuerdo	1	1,3	1,3	100,0
Total	79	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

**Gráfico n 32 Calificas de forma positiva el cumplimiento de las actividades que realizan en equipo**



Fuente: elaboración propia

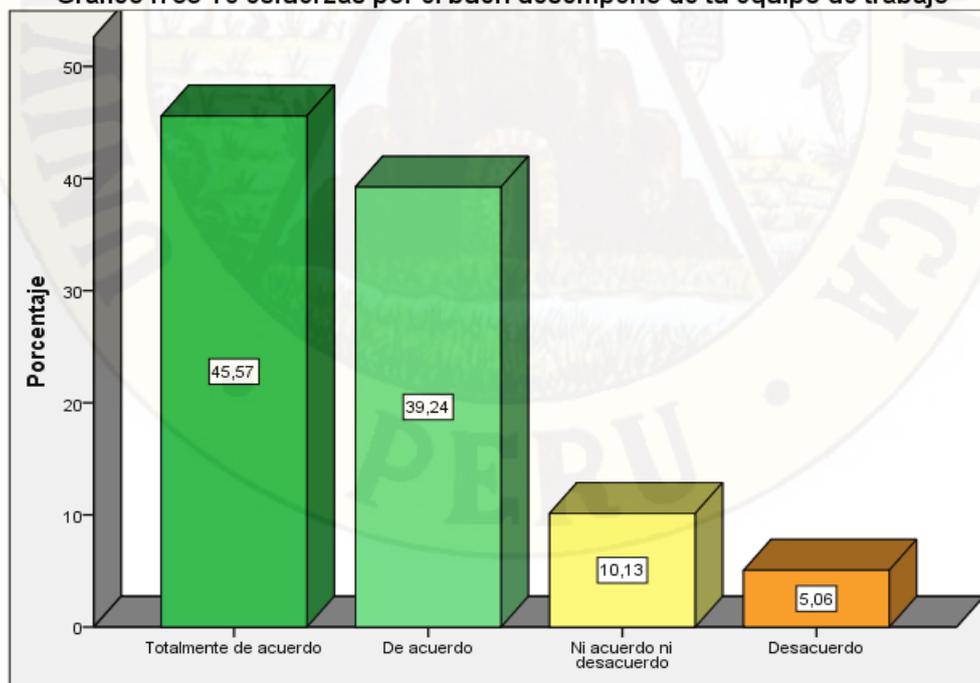
Interpretación. - Las afirmaciones dadas por los encuestados, siendo estas representadas en el cuadro n 36 y en el gráfico n 32 señalan que, *calificas de forma positiva el cumplimiento de las actividades que realizan en equipo*, de ellos 32 de los encuestados que representan un 40,5% están totalmente de acuerdo; 31 de los encuestados que representa un 39,2% indican estar de acuerdo; 14 de los encuestados que representan un 17,7% indican no estar en acuerdo ni en desacuerdo; 1 de los encuestados que representa un 1,3% indican estar en desacuerdo y 1 de los encuestados que representa un 1,3% indican estar totalmente en desacuerdo.

**Cuadro n 37 Te esfuerzas por el buen desempeño de tu equipo de trabajo**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	36	45,6	45,6	45,6
De acuerdo	31	39,2	39,2	84,8
Válidos Ni acuerdo ni desacuerdo	8	10,1	10,1	94,9
Desacuerdo	4	5,1	5,1	100,0
Total	79	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

**Gráfico n 33 Te esfuerzas por el buen desempeño de tu equipo de trabajo**



Fuente: elaboración propia

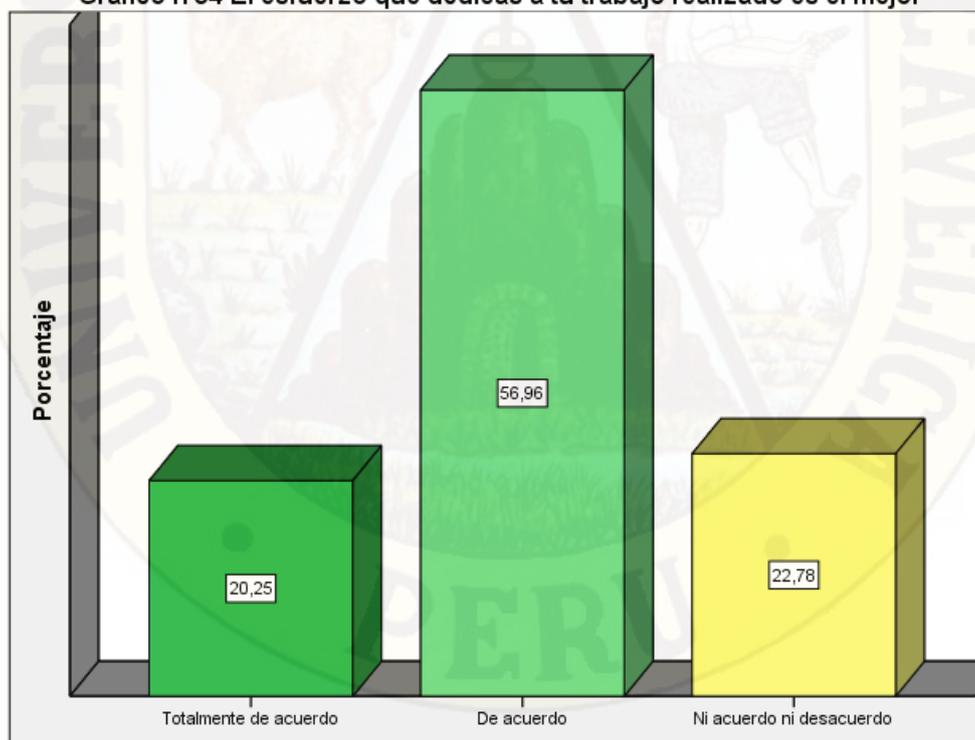
Interpretación. - Las afirmaciones dadas por los encuestados, siendo estas representadas en el cuadro n 37 y en el gráfico n 33 señalan que, *te esfuerzas por el buen desempeño de tu equipo de trabajo*, de ellos 36 de los encuestados que representan un 45,6% están totalmente de acuerdo; 31 de los encuestados que representa un 39,2% indican estar de acuerdo; 8 de los encuestados que representan un 10,1% indican no estar en acuerdo ni en desacuerdo; 4 de los encuestados que representa un 5,1% indican estar en desacuerdo.

**Cuadro n 38 El esfuerzo que dedicas a tu trabajo realizado es el mejor**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	16	20,3	20,3	20,3
De acuerdo	45	57,0	57,0	77,2
Ni acuerdo ni desacuerdo	18	22,8	22,8	100,0
Total	79	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

**Gráfico n 34 El esfuerzo que dedicas a tu trabajo realizado es el mejor**



Fuente: elaboración propia

Interpretación. - Las afirmaciones dadas por los encuestados, siendo estas representadas en el cuadro n 38 y en el gráfico n 34 señalan que, *el esfuerzo que dedicas a tu trabajo*

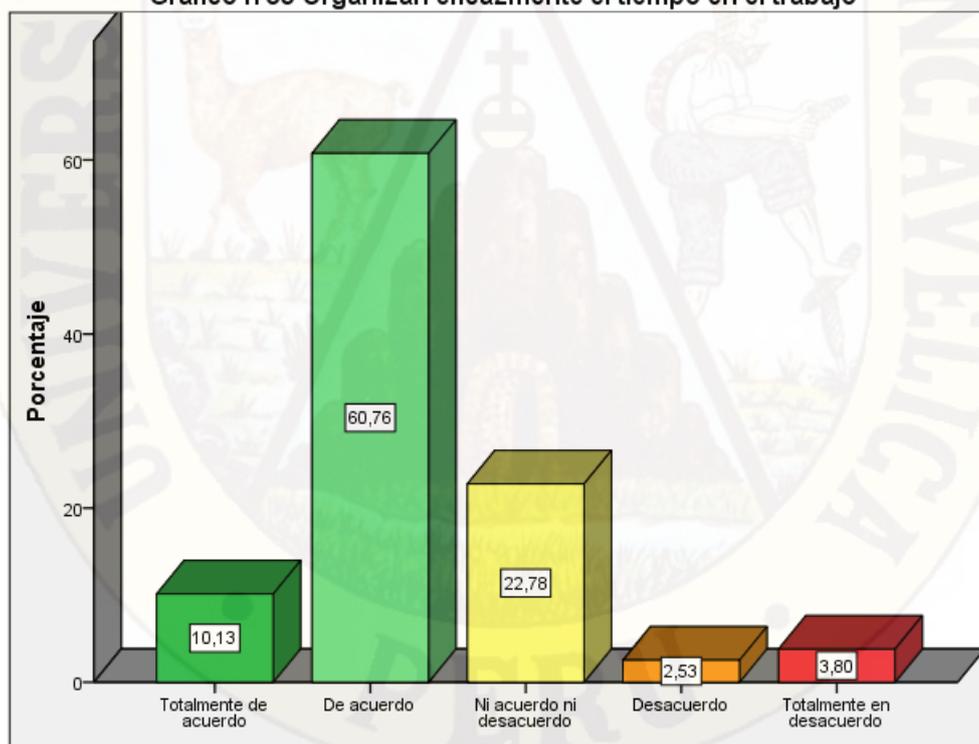
realizado es el mejor, de ellos 16 de los encuestados que representan un 20,3% están totalmente de acuerdo; 45 de los encuestados que representa un 57,0% indican estar de acuerdo; 18 de los encuestados que representan un 22,8% indican no estar en acuerdo ni en desacuerdo.

**Cuadro n 39 Organizan eficazmente el tiempo en el trabajo**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	8	10,1	10,1	10,1
De acuerdo	48	60,8	60,8	70,9
Ni acuerdo ni desacuerdo	18	22,8	22,8	93,7
Desacuerdo	2	2,5	2,5	96,2
Totalmente en desacuerdo	3	3,8	3,8	100,0
Total	79	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

**Gráfico n 35 Organizan eficazmente el tiempo en el trabajo**



Fuente: elaboración propia

Interpretación. - Las afirmaciones dadas por los encuestados, siendo estas representadas en el cuadro n 39 y en el gráfico n 35 señalan que, *organizan eficazmente el tiempo en el trabajo*, de ellos 8 de los encuestados que representan un 10,1% están totalmente de

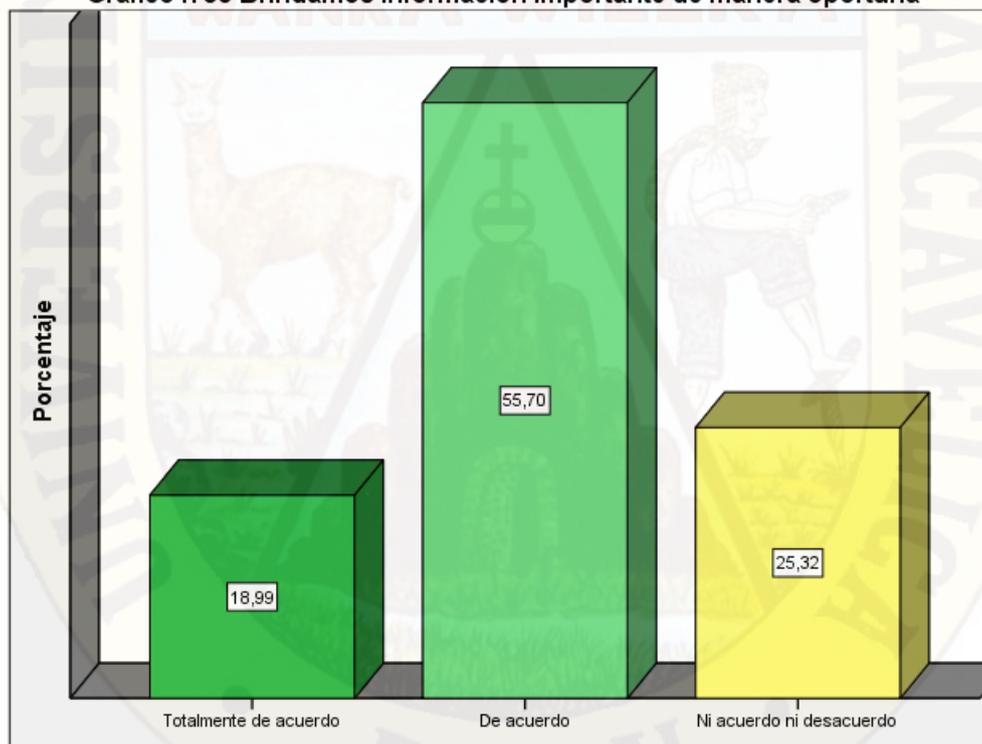
acuerdo; 48 de los encuestados que representa un 60,8% indican estar de acuerdo; 18 de los encuestados que representan un 22,8% indican no estar en acuerdo ni en desacuerdo; 2 de los encuestados que representa un 2,5% indican estar en desacuerdo y 3 de los encuestados que representa un 3,8% indican estar totalmente en desacuerdo.

**Cuadro n 40 Brindamos información importante de manera oportuna**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	15	19,0	19,0	19,0
De acuerdo	44	55,7	55,7	74,7
Ni acuerdo ni desacuerdo	20	25,3	25,3	100,0
Total	79	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

**Gráfico n 36 Brindamos información importante de manera oportuna**



Fuente: elaboración propia

Interpretación. - Las afirmaciones dadas por los encuestados, siendo estas representadas en el cuadro n 40 y en el gráfico n 36 señalan que, *brindamos información importante de manera oportuna*, de ellos 15 de los encuestados que representan un 19,0% están totalmente de acuerdo; 44 de los encuestados que

representa un 55,7% indican estar de acuerdo; 20 de los encuestados que representan un 25,3% indican no estar en acuerdo ni en desacuerdo.

#### 4.2. ESTADÍSTICA INFERENCIAL

A fin de realizar la correlación entre las variables comunicación efectiva y el desempeño laboral en el hospital departamental de huancavelica se realizó la verificación mediante el r de pearson, donde se obtuvieron los siguientes resultados:

Primero se formularán las hipótesis siendo ellas:

##### **HIPOTESIS GENERAL:**

**Ho** = La comunicación efectiva **NO** influye de manera significativa en el desempeño laboral del personal administrativo en el Hospital Departamental de Huancavelica - 2017.

**H1** = La comunicación efectiva **SI** influye de manera significativa en el desempeño laboral del personal administrativo en el Hospital Departamental de Huancavelica - 2017.

##### **HIPOTESIS ESPECIFICAS:**

###### **a. Primera hipótesis específica:**

**Ho=** La dimension comunicación intrapersonal **NO** se relaciona de manera directa con el desempeño laboral del personal administrativo en el Hospital Departamental Huancavelica - 2017.

**H1=** La dimension comunicación intrapersonal **SI** se relaciona de manera directa con el desempeño laboral del personal administrativo en el Hospital Departamental Huancavelica - 2017.

###### **b. Segunda hipótesis específica:**

**Ho=** La dimension comunicación interpersonal **NO** se relaciona de manera directa con el desempeño laboral del personal administrativo en el Hospital Departamental de Huancavelica – 2017.

**H1=** La dimension comunicación interpersonal **SI** se relaciona de manera directa con el desempeño laboral del personal administrativo en el Hospital Departamental de Huancavelica – 2017.

**c. Tercera hipótesis específica:**

**Ho=** La dimension comunicación Organizacional **NO** se relaciona de manera directa con el desempeño laboral del personal administrativo en el Hospital Departamental de Huancavelica – 2017.

**H1=** La dimension comunicación Organizacional **SI** se relaciona de manera directa con el desempeño laboral del personal administrativo en el Hospital Departamental de Huancavelica – 2017.

**Cuadro N° 41 Correlaciones**

		Variable Comunicación efectiva	Variable Desempeño Laboral
Variable Comunicación efectiva	Correlación de Pearson	1	,617**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	79	79
Variable Desempeño Laboral	Correlación de Pearson	,617**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	79	79

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

**Interpretación.** – Que el valor de la variable comunicación efectiva tienen un índice de correlación de 0,617 con la variable desempeño laboral, el software nos indica que el P – valor es inferior al 0,01 lo que corresponde a un nivel de altamente significativo puesto de que es inferior a lo permitido dentro de las ciencias sociales que de hasta el 5% o 0,05, es más es inferior al 0,01% por ello es altamente significativo.

**TOMA DE DECISIÓN**

Si el P – valor es < a 0,05 o 5% se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, por tanto según los resultados obtenidos mostrados en el cuadro anterior la

correlación es significativa al nivel 0,01 por lo que se acepta las hipótesis alternas (H1) tanto de la hipótesis general como de las hipótesis específicas.

#### **4.3. DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

Nuestro objetivo general estuvo orientado a determinar como influye la comunicación efectiva en el desempeño laboral del personal administrativo en el Hospital Departamental de Huancavelica - 2017; pues bien nuestro diseño de investigación tomado es descriptivo correlacional orientado a determinar si existe una correlación entre la variable dependiente (X) y la variable independiente (Y), a lo cual según el coeficiente de correlación de Pearson, los resultados obtenidos de la investigación muestra una correlación positiva moderada del 61.7 % entre las variables "X" y "Y".

Pues bien hemos llegado a nuestro objetivo general y específicos, determinándose que existe una correlación positiva moderada entre la comunicación efectiva, tanto como en sus dimensiones de comunicación intrapersonal, interpersonal y organizacional con el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital Departamental de Huancavelica -2017, por ello nuestro resultado da evidencia de que el desempeño laboral es bueno a consecuencia de una comunicación efectiva moderada dentro de la organización.

Los resultados obtenidos al confrontarlo con Vallejo ( 2014) quien en su resultado final de investigación llega a que en el lugar de estudio no hay una comunicación efectiva buena, concluyéndose que: "al no aplicarse la comunicación efectiva para la interacción e intercomunicación entre los miembros de la institución, conlleva a que no se involucre con seguridad el elemento humano con que cuenta la institución, ni se garantice una calidad educativa idónea"; entonces nos demuestra que la comunicación efectiva tiene relevancia para obtener un buen desempeño de calidad e idónea.

Así mismo Romero ( 2015) en su investigación: " la comunicación efectiva y la eficiencia laboral del personal administrativo en la Dirección Regional de Educación de Hunacavelica año 2014", llega a la conclusión de que carecen de una comunicación efectiva teniendo implicancia para la eficiencia de gestión, teniendo como consecuencia el incumplimiento de metas y objetivos en sus diversas áreas,

tomando como punto importante a la comunicación para el desarrollo de sus actividades y proyectos.

Pues bien al haber tomado ambos autores como referencia, estos llegan a un resultado similar, encontrando así en el ámbito de estudio un resultado negativo del desempeño laboral como consecuencia de una comunicación efectiva inadecuada; concluyendo así ambos como punto principal la comunicación efectiva el cual tiene implicancia para el desarrollo de las actividades del personal; y en comparación a nuestra investigación final de estudio el resultado es lo contrario al de Vallejo y Romero, puesto de que el personal administrativo del Hospital Departamental de Huancavelica tiene una comunicación moderada positiva, y en consecuencia un desempeño laboral positivo moderado trayendo consigo el cumplimiento de metas y objetivos.

Por tanto al hacer esta comparación entre otras investigaciones ya realizadas, los autores llegaban a una conclusión final donde carecían de comunicación efectiva y por ende obtenían en su capital humano resultados bajos en su desempeño laboral, entonces al obtener nosotras un resultado favorable donde la comunicación era buena y en consecuencia el desempeño laboral en el Hospital Departamental de Huancavelica también era buena; entonces nuestra investigación se hace aún más consolidada al obtener estos resultados, puesto que existe una relación directamente proporcional; indicando como punto final de que la comunicación efectiva debe ser considerada como herramienta fundamental dentro de las organizaciones y no como un simple concepto sin acciones, pues es ponerla en práctica a partir de las partes altas como ejemplo, que generen confianza a las partes bajas, posterior a ello entre ambas, y si ya existe una comunicación efectiva buena y por ende un desempeño laboral buena, estas deben ser alimentadas y mejoradas a través de sus indicadores mencionadas en las bases teóricas antes mencionadas en el capítulo II.

## CONCLUSIONES

1. Se determinó la influencia de la comunicación efectiva en el desempeño laboral del personal administrativo en el hospital departamental de huancavelica – 2017, teniendo como resultado una correlación de 61.7 %, lo que denota una correlación positiva moderada.
2. De igual manera se determino como se relaciona la comunicación efectiva en su dimensión intrapersonal, interpersonal y organizacional con el desempeño laboral del personal administrativo en el Hospital Departamental Huancavelica - 2017, concluyéndose de que existe una correlacion positiva moderada del 61.7 % según la escala de Pearson.
3. Según las encuestas realizadas y el resultado final se concluyo de que en el Hospital Departamental de Huancavelica existe una buena comunicación efectiva moderada que trae como resultado final un desempeño laboral moderado.
4. Llegando a la conclusión final de que la comunicación efectiva influye de manera significativa en el desempeño laboral del personal administrativo en el Hospital Departamental de Huancavelica, y por ende existe una correlación directamente proporcional, es decir si la comunicación efectiva es muy buena dentro de la organización entonces el desempeño laboral será muy bueno, o si la comunicación efectiva fuese mala entonces el desempeño laboral de los trabajadores será mala.
5. Por ello la comunicación efectiva juega un papel muy importante dentro del Hospital Departamental de Huancavelica, mismo que siempre debe ser considerado como herramienta fundamental para el logro de objetivos y metas en común dentro de la organización, lo cual traera como resultado final un buen desempeño laboral.

## RECOMENDACIONES

Después de haber realizado la presente investigación sobre la Comunicación Efectiva y el Desempeño Laboral del personal administrativo en el Hospital Departamental de Huancavelica, se tiene las siguientes recomendaciones:

- La comunicación es importante en todo centro laboral no importando si esta es de régimen privado, público o mixto, el personal administrativo en el Hospital Departamental de Huancavelica, viene realizando una buena comunicación en su personal lo que favorece a contar con un desempeño laboral; por ende esta debe ser alimentada cada vez más.
- Reconocer los logros que pueda alcanzar el personal de la institución mediante documentos o la exposición de los encargados realzará a que el personal esté estimulado a continuar bregando por la mejora de la institución.
- El buen desempeño laboral del personal del Hospital Departamental de Huancavelica realzará la imagen de la misma institución por lo que es necesario buscar el desarrollo del personal y profesional de todos los trabajadores.

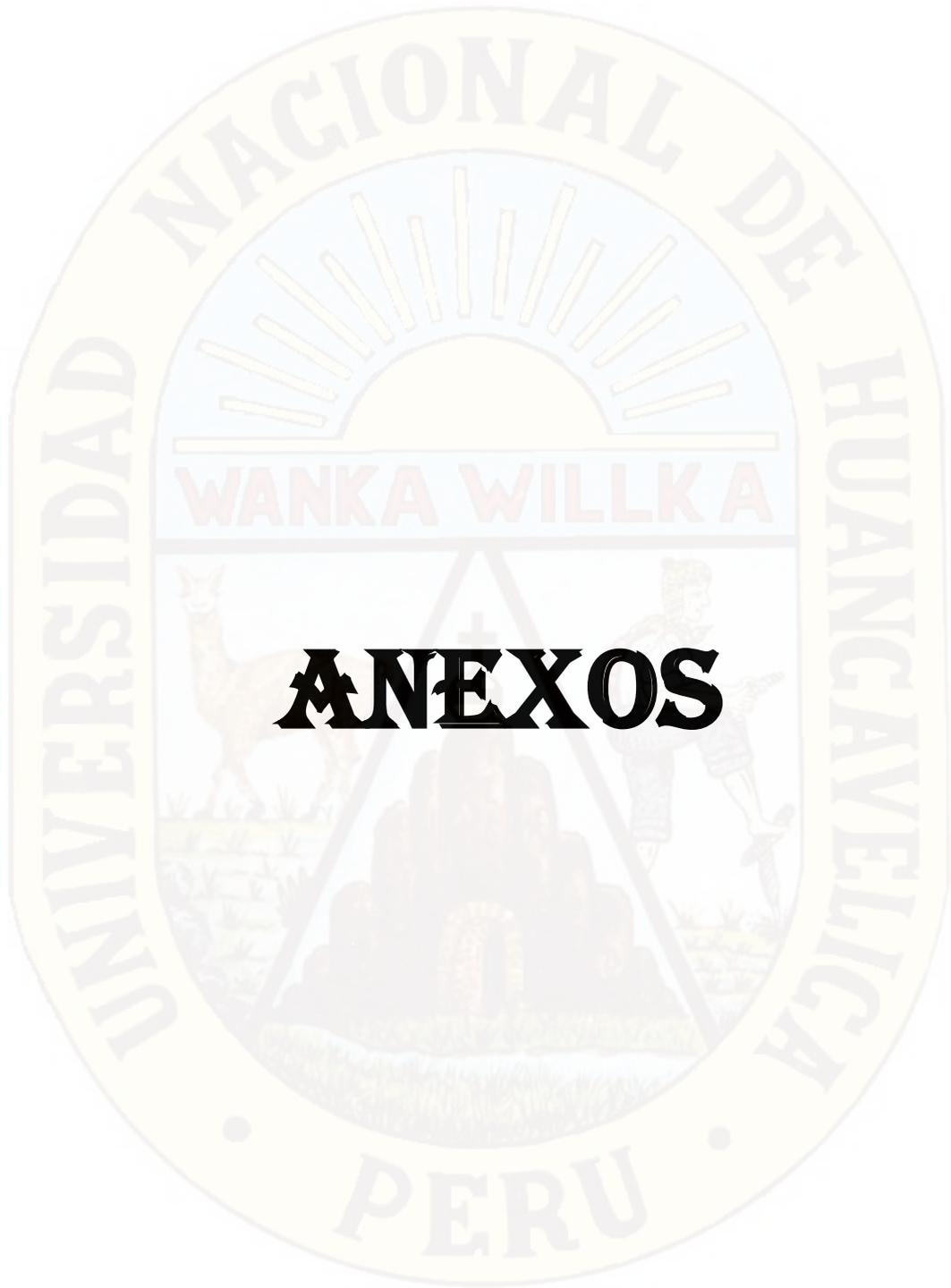
## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bastardas Boada, Albert (1995): Comunicación humana y paradigmas holísticos; Albert  
Revista: Claves de Razón Práctica.
- Bateman, Thomas S. y Snell, Scott A. (2009) "Administración" Liderazgo y colaboración en  
un mundo competitivo. Octava edición. McGraw Hill.
- Benavides, O. (2002): Competencias y Competitividad. Diseño para Organizaciones  
Latinoamericanas. Bogotá: Editorial McGraw – Hill.
- Ceballos, Eglys. (2013) tesis para optar el grado de magister "Comunicación Efectiva y su  
incidencia en el clima organizacional, en las escuelas de educación básica"  
Universidad de Carabobo.
- Chiavenato (2009): Comportamiento organizacional: la dinámica del éxito en las  
organizaciones. segunda edición. México: Editorial McGraw – Hill.
- Chiavenato Idalberto (2007) "Administración de recursos humanos", El capital humano de  
las organizaciones. Octava edición. Mc Graw Hill
- Chiavenato, I. (2002): Gestión del Talento Humano. Primera Edición. México: Editorial  
McGraw – Hill.
- Chiavenato, I. (2004) Gestión del talento humano. Bogotá: Editorial, Mac Graw – Hill.  
Interamericana, S.A.
- Chiavenato, I. (noviembre de 2010). [es.slideshare.net/karlos\\_sanz/definicion-de-  
eficienciaadmon-tiempo](http://es.slideshare.net/karlos_sanz/definicion-de-eficienciaadmon-tiempo)
- Chiavenato, Idalberto. (2000). Administración de los Recursos Humanos. Bogotá: Editorial.  
Quinta edición.
- Cocrean (2016) "El arte de crear juntos" Comunicación efectiva, el arte de conversar y  
relacionarnos, módulo 1
- Coello Almeida, Verónica del Rocio. (2014) "Condiciones laborales que afectan el  
desempeño laboral de los asesores de American Call Center (ACC) del  
departamento Inbound Pymes, empresa contratada para prestar servicios a  
Conecel (CLARO). Universidad de Guayaquil.
- Coulter, R. y. (enero de 2008).  
<http://www.promonegocios.net/administracion/definicioneficacia.html>.

- D'Alessio, F. (2012). *Administración de las Operaciones Productivas* (1edición ed.). México: Pearson.
- Da Silva O. (2008). <http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-eficacia.html>.
- Davis, K. y Newtrons, J. (2000): *Comportamiento Humano en el Trabajo*. Décima Edición. México: Edición McGraw – Hill.
- Davis, K. y Newtrons, J. (2000): *Comportamiento Humano en el Trabajo*. Décima Edición. México. Edición McGraw – Hill.
- Drovett, S. (1992). *Dirección de la salud*. Editorial Maechi. Buenos Aires
- Druker, P (1994). *Gerencia de la Empresa*. Editorial Sudamericano. Argentina.
- Fernandez, C (2002) *La comunicación en las organizaciones*; 2da edición. México: Editorial Trillas.
- Gaither, N., & Frazier, G. (2005). *Administración de productos y Operaciones* (8° edición ed.). México: International Thomson.
- Gitman, L. J., McDaniel, C. D. y Mascaró, S. P. (2007). *El futuro de los negocios* (5ª ed.). México: Thomson Learning.
- González, C (1997): *La Comunicación Efectiva*. Edit. Isef, México.
- Hellriegel, D., Jackson, S. y Slocum, J. (2005). *Administración: un enfoque basado en competencias* (10a ed.). México: Thompson.
- Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos y Batista Lucio Pilar. (2014). *Metodología de la investigación*. Mc. Graw Hill. 6ª edición.
- Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos y Batista Lucio Pilar. (2010). *Roberto, Metodología de la Investigación* 5a. Edición. McGraw-Hill.
- Hitt, Michael A; Black, J. Stewart y Porter, Lyman W. (2006) *Administración* Pearson Educación, novena edición.
- Ivancevich John M; Konopaske, Robert y Matteson Michael T. (2006) "Comportamiento Organizacional" Séptima Edición. Mc Graw Hill
- Kaplún Mario (2002). *Una pedagogía de la comunicación: el comunicador popular*. Editorial Caminos, La Habana.
- Kinicki, K. y Kreintner, R. (2006) "Comportamiento Organizacional: Conceptos, problemas y prácticas. Editorial Mc. Graw Hill. México.

- Koontz, H. y Wehrich, H. (2004) Administración: una perspectiva global; 12ava. Edición. México: McGraw – Hill.
- Kootz, H., & Wehrich, H. (2001). Administración (11ª. Edición. ed.). México: McGraw-Hill.
- Krohling, M. (2002): Planeamiento de Relaciones Públicas en la Comunicación integrada, Brasil: Summus Editorial.
- Llacuna J. & Pujol L. (2008): La comunicación en las organizaciones. NTP 685; España.
- Mantilla Farid A. (2015): Tecnicas de Muestreo , un enfoque a la investigación de mercados. Primera edición.Ecuador: David Andrade Aguirre.
- Mario Bunge (2004), “La investigación científica”, XXI editores Argentina s.a.
- Martinez y Nosnik (2002) “La comunicación en las organizaciones. Trillar. México.
- Martínez y Nosnik (2002): Comunicación organizacional práctica. Manual gerencial. Mexico: D.F: Trillas.
- Mayurí Barrón, Jorge Vicente (2008) tesis de grado de Doctor “Capacitación empresarial y desempeño laboral en el fondo de empleados del Banco de la Nación – FEBAN, Lima 2006. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Mejía, C. A. (2013). Indicadores de efectividad y Eficacia. Recuperado el 28 de Julio de 2015, de Documentos Planing: [www.planning.com.co](http://www.planning.com.co)
- Mondy, R. W. y Noe, F. (2005), Administración de los recursos humanos. México: Pearson Prentice-Hill.
- Mondy, R. W. y Noe, F. (2005), Administración de los recursos humanos. México: Pearson Prentice-Hill.
- Murillo, W. (2008). La investigación científica; <http://www.monografias.com/trabajos15/invest-cientifica/investcientifica.htm>.
- Nash, m. (1989). Como incrementa la productividad del recurso humano. Editorial norma. Colombia.
- Puyal, E. (2001): “La Comunicación Interna y Externa en la empresa”, España.
- Quispe Vargas, Edgar (2015) “Clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015. Universidad Nacional José María Arguedas.

- Reynaga Utani, Yolanda. (2015) "Motivación y desempeño laboral del personal en el hospital Hugo Pesce Pescetto de Andahuaylas, 2015" Universidad Nacional José María Arguedas. Apurímac Perú.
- Robbins, S. (2004): Comportamiento Organizacional. Décima Edición. México: Prentice Hall.
- Robbins, Stephen P. y Coulter Mary (2005) "Administración" Octava edición. Pearson Prentice Hall.
- Rodríguez A. (2002): Planificar la comunicación. Revista Latina de comunicación social, 48. Marzo del 2002 de: <https://www.ull.es/publicaciones/latina/2002/latina48marzo/4812ajhernandez.htm>
- Romero, M. (2015) Tesis de grado "La comunicación efectiva y la eficiencia laboral del personal administrativo en la dirección regional de educación Huancavelica, año 2014" Universidad Nacional de Huancavelica.
- Sánchez. H. y Reyes. C. (1996). "Metodología y Diseños en la Investigación Científica. Lima: Ed. Los Jazmines.
- Stoner, F. (1994): Administración. México: Editorial Prentice Hall. Chiavenato, I. (2006:236).
- Vallejo Guillen, Mary Jacqueline. (2014) tesis para optar el grado de magister "La comunicación efectiva como herramienta de aplicación integral para la comunidad educativa del colegio Corina Parral de Velasco Ibarra en el Cantón San José de Chimbo, periodo 2012 – 2013" Universidad Estatal de Bolívar. Guaranda 2014.
- Woolfolk Anita (2010) "Psicología educativa" Pearson Decima primera edición. The Ohio State University.
- Zayas Agüero Pedro Manuel (2011) "La comunicación interpersonal un proceso socio-psicológico en el trabajo y la vida diaria" Eae Editorial Academia Espanola.



**ANEXO N° 01**  
**MATRIZ DE CONSISTENCIA**  
**COMUNICACIÓN EFECTIVA Y EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN EL HOSPITAL DEPARTAMENTAL DE HUANCAMELICA - 2017**

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS GENERAL Y ESPECÍFICAS	VARIABLES	DIMENSIÓN	INDICADORES	METODOLOGÍA
<p><b>Problema General:</b> ¿Cómo influye la comunicación efectiva en el desempeño laboral del personal administrativo en el Hospital Departamental de Huancavelica - 2017?</p> <p><b>Problemas Específicos:</b></p> <p>a) ¿De que manera la dimencion comunicación intrapersonal se relaciona con el desempeño laboral del personal administrativo en el Hospital Departamental de Huancavelica - 2017?</p> <p>b) ¿De que manera la dimension comunicación interpersonal se relaciona con el desempeño laboral del personal administrativo en el Hospital Departamental de Huancavelica - 2017?</p> <p>c) ¿De que manera la dimension comunicación organizacional se realaciona con el desempeño laboral del personal administrativo en el Hospital Departamental de Huancavelica - 2017?</p>	<p><b>Objetivo General</b> Determinar la influencia de la comunicación efectiva en el desempeño laboral del personal administrativo en el Hospital Departamental de Huancavelica - 2017.</p> <p><b>Objetivo General</b> a) Determinar como se relaciona la dimension comunicación intrapersonal con el desempeño laboral del personal administrativo en el Hospital Departamental Huancavelica - 2017. b) Determinar como se relaciona la dimensión comunicación interpersonal con el desempeño laboral del personal administrativo en el Hospital Departamental de Huancavelica – 2017. c) Determinar como se relaciona la dimensión comunicación organizacional con el desempeño laboral del personal administrativo en el Hospital Departamental de Huancavelica – 2017.</p>	<p><b>Hipótesis General</b> La comunicación efectiva influye de manera significativa en el desempeño laboral del personal administrativo en el Hospital Departamental de Huancavelica - 2017.</p> <p><b>Hipótesis Específicos</b> a) La dimension comunicación intrapersonal se relaciona de manera directa con el desempeño laboral del personal administrativo en el Hospital Departamental Huancavelica - 2017. b) La dimension comunicación interpersonal se relaciona de manera directa con el desempeño laboral del personal administrativo en el Hospital Departamental de Huancavelica - 2017. c) La dimension comunicación Organizacional se relaciona de manera directa con el desempeño laboral del personal administrativo en el Hospital Departamental de Huancavelica - 2017.</p>	<p><b>Variable 1</b> COMUNICACIÓN EFECTIVA (X)</p> <p><b>Variable 2</b> DESEMPEÑO LABORAL (Y)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación Intrapersonal</li> <li>• Comunicación Interpersonal</li> <li>• Comunicación Organizacional</li> <li>• Desempeño individual</li> <li>• Desempeño grupal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Autoconocimiento</li> <li>- Autoimagen</li> <li>- Aceptación</li> <li>- Transparencia</li> <li>- autenticidad</li> <li>- Empatía</li> <li>- Interna</li> <li>- Externa</li> <li>- Motivación</li> <li>- Compromiso</li> <li>- Responsabilidad</li> <li>- Productividad</li> <li>- Eficiencia</li> <li>- Eficacia</li> </ul>	<p><b>Tipo:</b> Aplicada</p> <p><b>Nivel:</b> Correlacional</p> <p><b>Diseño:</b> Descriptivo - correlacional</p> <p><b>Técnica:</b> encuesta</p> <p><b>Instrumento:</b> Cuestionario de Encuesta</p> <p><b>Población:</b> Conformada por 98 trabajadores del Hospital Departamental de Huancavelica – 2017.</p> <p><b>Muestra:</b> No probabilístico intencional. Conformada por 79 trabajadores del Hospital Departamental de Huancavelica – 2017.</p> <p><b>Técnica:</b> - Observación - Cuestionario - Análisis bibliográfico</p> <p><b>Procesador y análisis de datos</b> - r de Pearson</p>



SECRETARIA DOCENTE

RESOLUCIÓN DE CONSEJO DE FACULTAD N° 0369-2017-FCE-R-UNH

Huancavelica, 25 de Octubre del 2017.

**VISTO:**

Oficio Transcriptorio N° 0167-2017-SD-FCE-R-UNH de fecha 25-10-2017, Oficio N° 592-2017-EPA-DFCE-VRAC/UNH de fecha 09-10-2017, Informe N° 029-2017-MJ/AVA-EPA-FCE-UNH de fecha 29-09-2017 emitido por el docente asesor y miembros jurados pidiendo Aprobación del Proyecto de Investigación presentado por **HUAMANI QUISPE DAMARIZ LIZBETH y SOLANO DAMIAN MARUJA** de la Escuela Profesional de Administración, y:

**CONSIDERANDO:**

Que según el Artículo 8° de la ley N° 30220 dice El Estado reconoce la autonomía universitaria. La autonomía inherente a las universidades se ejerce de conformidad con lo establecido en la Constitución, la presente Ley y demás normativa aplicable. Esta autonomía se manifiesta en los siguientes regímenes: Normativo, de gobierno, académico, administrativo y económico.

Que, de conformidad a lo prescrito por el Artículo 15° del Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado mediante la Asamblea Estatutaria en sesión del día 17 de diciembre de 2014 con resolución N° 001-2014-AE-UNH de fecha 18-12-2014; la autonomía es inherente a la UNH, se ejerce de conformidad con la Constitución Política del Perú, la Ley Universitaria y demás normas, la autonomía es reconocida por el estado y se manifiesta en los siguientes regímenes: Normativo, Gubernamental Académico, Administrativo y Económico.

Que, el Artículo 37° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, prescribe que la Escuela Académica Profesional estará integrado por tres docentes ordinarios de la especialidad o afin con el tema de investigación. El jurado será presidido por el docente de mayor categoría y/o antigüedad. La escuela comunicara al Decano de la Facultad para que este emita la resolución correspondiente.

Que, el Artículo 34° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, prescribe el Proyecto de Investigación aprobado, será remitido al Decanato, para que esta emita Resolución de aprobación e inscripción; previa ratificación del consejo de facultad; el graduado procederá a desarrollar el trabajo de investigación, con la orientación del Profesor Asesor. El docente asesor nombrado es responsable del cumplimiento de la ejecución y evaluación del trabajo de investigación.

En uso de las atribuciones establecidas por el Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, el Decano de la Facultad.

Que, se debe de tomar en cuenta que los informes finales (Tesis) los tesisistas deberán evitar coincidencias con los temas de clima y desempeño laboral referentes, marcos teóricos, resultados y discusiones.

Que, estando a lo acordado por el Consejo de Facultad en su Sesión Ordinaria del día 25-10-2017;

**SE RESUELVE:**

**ARTÍCULO 1° APROBAR e INSCRIBIR** el Proyecto de Investigación Científica titulado **"COMUNICACIÓN EFECTIVA Y EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN EL HOSPITAL DEPARTAMENTAL DE HUANCAMELICA - 2017"** presentado por los Bachilleres **HUAMANI QUISPE DAMARIZ LIZBETH y SOLANO DAMIAN MARUJA** de la Escuela Profesional de Administración.

**ARTÍCULO 2° ELÉVESE** el presente documento a las instancias pertinentes.

**ARTÍCULO 3° NOTIFÍQUESE** a los interesados para su conocimiento y demás fines.

"Regístrese, Comuníquese y Archívese. -----"



Dr. CARLOS DOZANO NUÑEZ  
DECANO



Dr. ABAD ANTONIO SURICHAQUI MATEO  
SECRETARIO DOCENTE



UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES



SECRETARIA DOCENTE

RESOLUCIÓN N° 478-2018-FCE-R-UNH

Huancavelica, 06 de Julio del 2018

**VISTO:**

Hoja de Tramite del Decanato N° 1400 de fecha 28-06-2018; Oficio N° 0274-2018-EPA-DFCE-VRAC/UNH de fecha 27-06-2018, Informe N° 004-2018-EASL-PJ/FCE-UNH de fecha 27-06-2018; presentado por las bachilleres **HUAMANI QUISPE DAMARIZ LIZBETH y SOLANO DAMIAN MARUJA**; solicitando la Ratificación de los Miembros del Jurado para la revisión del informe final de tesis, y;

**CONSIDERANDO:**

Que según el Artículo 8° de la ley N° 30220 dice El Estado reconoce la autonomía universitaria. La autonomía inherente a las universidades se ejerce de conformidad con lo establecido en la Constitución, la presente Ley y demás normativa aplicable. Esta autonomía se manifiesta en los siguientes regímenes: Normativo, de gobierno, académico, administrativo y económico.

Que, en concordancia al Artículo N° 83° del Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado por la Asamblea Estatutaria en sesión del día 17 de diciembre de 2014 prescribe, otorga los grados académicos de Bachiller, Maestro, Doctor y Título Profesional a nombre de la nación aprobados en cada facultad y escuela de posgrado. En los grados y títulos de las carreras profesionales o programas de posgrado acreditados se mencionará tal condición.

Que, según la Décima Tercera disposición complementaria transitoria. De la ley N° 30220 dice Los estudiantes que, a la entrada en vigencia de la presente Ley, se encuentren matriculados en la universidad no están comprendidos en los requisitos establecidos en el artículo 45° de la presente. Así mismo la disposición transitoria del estatuto de la UNH dice los estudiantes que a la entrada en vigencia de la ley número 30220, se encuentren matriculados en la UNH no están comprendidos en los requisitos establecidos para titulación del presente estatuto, el mismo tratamiento se dará para los egresados.

Que, el Artículo 36° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, prescribe una vez elaborada el informe y aprobado por el docente el asesor, el informe de investigación será presentado en tres ejemplares anillados a la Escuela Académico Profesional correspondiente, pidiendo revisión y declaración de apto para sustentación, por los jurados.

Que, el Artículo 37° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, prescribe que la Escuela Académico Profesional estará integrado por tres docentes ordinarios de la especialidad o afin con el tema de investigación. El jurado será presidido por el docente de mayor categoría y/o antigüedad. La escuela comunicara al Decano de la Facultad para que este emita la resolución correspondiente

Que, el Artículo 38° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, prescribe el Jurado nombrado después de revisar el trabajo de investigación dictaminara en un plazo no mayor de 10 días hábiles, disponiendo su pase a sustentación o devolución para su complementación y/o corrección.

Que mediante, Informe N° 004-2018-EASL-PJ/FCE-UNH de fecha 27-06-2018, emitido por el docente asesor **DR. EDGAR AUGUSTO SALINAS LOARTE** donde emite el resultado final de Aprobación de la Tesis Titulado: **"COMUNICACIÓN EFECTIVA Y EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN EL HOSPITAL DEPARTAMENTAL DE HUANCAMELICA - 2017"** presentado por las bachilleres **HUAMANI QUISPE DAMARIZ LIZBETH y SOLANO DAMIAN MARUJA**; para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración.





SECRETARIA DOCENTE

RESOLUCIÓN N° 478-2018-FCE-R-UNH

Huancavelica, 06 de Julio del 2018

En uso de las atribuciones establecida por el Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, el Decano de la Facultad;

RESUELVE:

**ARTÍCULO 1° RATIFICAR** a los Miembros de Jurado para la Revisión del informe final de la tesis Titulado: **“COMUNICACIÓN EFECTIVA Y EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN EL HOSPITAL DEPARTAMENTAL DE HUANCAMELICA - 2017”** presentado por los bachilleres **HUAMANI QUISPE DAMARIZ LIZBETH y SOLANO DAMIAN MARUJA**; para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración; a los siguientes docentes:

- |                                       |            |
|---------------------------------------|------------|
| • MG. ALBERTO VERGARA AMES            | PRESIDENTE |
| • LIC. ADM. GUIDO AMADEO FIERRO SILVA | SECRETARIO |
| • LIC. ADM. DANIEL QUISPE VIDALON     | VOCAL      |
| • MG LINO ANDRES QUIÑONEZ VALLADOLID  | SUPLENTE   |

**ARTÍCULO 2° ELÉVESE** el presente documento a las instancias pertinentes.

**ARTÍCULO 3° NOTIFÍQUESE** a los interesados para su conocimiento y demás fines.

“Regístrese, Comuníquese y Archívese. -----”



Dr. CARLOS LOZANO NUÑEZ  
DECANO



Dr. ABAD ANTONIO SURICHAQUI MATEO  
SECRETARIO DOCENTE

C.c.  
DPCE.  
Interesados  
Archivo



RESOLUCIÓN N° 585-2018-FCE-R-UNH

Huancavelica, 23 de Agosto del 2018

**VISTO:**

Hoja de Tramite N° 1872 de fecha 16-08-2018, Solicitud S/N. presentado por las Bachilleres en Ciencias Administrativas **HUAMANI QUISPE DAMARIZ LIZBETH y SOLANO DAMIAN MARUJA**; pidiendo programación de fecha y hora para sustentación de tesis para Optar el Título Profesional de Licenciado en Administración; y:

**CONSIDERANDO:**

Que según el Artículo 8° de la ley N° 30220 dice El Estado reconoce la autonomía universitaria. La autonomía inherente a las universidades se ejerce de conformidad con lo establecido en la Constitución, la presente Ley y demás normativa aplicable. Esta autonomía se manifiesta en los siguientes regímenes: Normativo, de gobierno, académico, administrativo y económico.

Que, en concordancia al Artículo N° 83° del Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado por la Asamblea Estatutaria en sesión del día 17 de diciembre de 2014 prescribe, otorga los grados académicos de Bachiller, Maestro, Doctor y Título Profesional a nombre de la nación aprobados en cada facultad y escuela de posgrado. En los grados y títulos de las carreras profesionales o programas de posgrado acreditados se mencionará tal condición.

Que, según la Décima Tercera disposición complementaria transitoria. De la ley N° 30220 dice Los estudiantes que, a la entrada en vigencia de la presente Ley, se encuentren matriculados en la universidad no están comprendidos en los requisitos establecidos en el artículo 45° de la presente. Así mismo la disposición transitoria del estatuto de la UNH dice los estudiantes que a la entrada en vigencia de la ley número 30220, se encuentren matriculados en la UNH no están comprendidos en los requisitos establecidos para titulación del presente estatuto, el mismo tratamiento se dará para los egresados.

Que, en virtud al Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado con Resolución N° 0207-2018-CU-UNH de fecha 07 de marzo del 2018, en su Artículo N° 38 si el graduado es declarado Apto para sustentación (por unanimidad o mayoría), solicitara al Decano de la Facultad para que fije lugar, fecha y hora para la sustentación. La Decanatura emitirá la Resolución fijando fecha hora y lugar para la sustentación, asimismo entregará a los jurados el formato del acta de evaluación.

Que con el OFICIO N° 0358-2018-EPA-DFCE-VRAC/UNH de fecha 10-08-2018, Informe N° 06-2018-AVA-PJ/FCE-UNH de fecha 01-08-2018, los docentes miembros del jurado evaluador emiten informe de aprobación del informe final de tesis titulado **"COMUNICACIÓN EFECTIVA Y EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN EL HOSPITAL DEPARTAMENTAL DE HUANCAMELICA 2017"**, dando pase a sustentación.

En uso de las atribuciones establecidas por el Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, el Decano de la Facultad;

**RESUELVE:**

**ARTÍCULO 1°** PROGRAMAR la fecha y hora para la Sustentación Vía Tesis titulada: **"COMUNICACIÓN EFECTIVA Y EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN EL HOSPITAL DEPARTAMENTAL DE HUANCAMELICA 2017"**, presentado por las Bachilleres en Ciencias Administrativas **HUAMANI QUISPE DAMARIZ LIZBETH y SOLANO DAMIAN MARUJA** para el día miércoles 05 de setiembre del 2018 a horas 10:00 a.m. en el Aula Magna de la Facultad de Ciencias Empresariales.

**ARTICULO 2°** ENCARGAR al Presidente del Jurado el cumplimiento de la presente Resolución y la remisión del acta y documentos sustentatorios al Decanato para su registro y trámite correspondiente.

"Regístrese, Comuníquese y Archívese en el Archivo de la Facultad de Ciencias Empresariales"



Dr. CARLOS LOZANO NUÑEZ  
DECANO



Dr. ABAD ANTONIO SURICHAQUI MATEO  
SECRETARIO DOCENTE