



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN SOCIAL



COMUNICACIÓN INTERNA Y GESTIÓN EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL

AGRARIA – PUNO 2021

TESIS

PRESENTADA POR:

Bach. SOLEDAD CHOQUE CACHI

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

**LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
SOCIAL**

PUNO – PERÚ

2024



Reporte de similitud

NOMBRE DEL TRABAJO	AUTOR
COMUNICACIÓN INTERNA Y GESTIÓN E N LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN N REGIONAL AGRARIA - PUNO 2021	SOLEDAD CHOQUE CACHI

RECuento DE PALABRAS	RECuento DE CARACTERES
16859 Words	94264 Characters

RECuento DE PÁGINAS	TAMAÑO DEL ARCHIVO
95 Pages	1.6MB

FECHA DE ENTREGA	FECHA DEL INFORME
Jan 26, 2024 6:34 AM GMT-5	Jan 26, 2024 6:36 AM GMT-5

● **15% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos

- 14% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 12% Base de datos de trabajos entregados
- 4% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● **Excluir del Reporte de Similitud**

- Material bibliográfico
- Material citado
- Bloques de texto excluidos manualmente
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 10 palabras)


Dra. Yudi J. Yucra Mamani
COORDINADORA INVESTIGACIÓN EPCCS-ANAP


Lic. Leoncio E. Arévalo Cruz
DOCENTE - UBA

Resumen



DEDICATORIA

Con gran cariño, dedico esta tesis a mi hermana Angela Choque Cachi, el sólido cimiento que ha sostenido cada paso de mi trayectoria universitaria, brindándome las fuerzas necesarias para seguir adelante.

A mi amada madre (QEPD), quien siempre me guía desde el cielo, y a mi padre, Sr. Genaro Choque Choque, mi sólido soporte y apoyo emocional. Agradezco a mi padre por brindarme la oportunidad de convertir mis sueños en realidad y de forjar mi camino como profesional.

A mi querida familia, gracias por ser mi fuente constante de motivación y por alentarme a perseguir mis metas con determinación. Este logro no solo es mío, sino también de ustedes, quienes han compartido cada desafío y triunfo a lo largo de este viaje académico.

Soledad Choque Cachi



AGRADECIMIENTOS

Deseo expresar mi profundo agradecimiento a la Universidad Nacional del Altiplano, en especial a los docentes de la Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación Social. Agradezco sinceramente su dedicación en instilarnos sólidos valores académicos y por desempeñar un papel fundamental como formadores de excelentes profesionales.

Especial reconocimiento a mis jurados: Dr. Mario Luis García Tejada, Dr. César Eleodoro Del Carpio Flores y al Magíster Hernán Porto Bravo. Sus aportes fueron fundamentales para la conclusión y final de la tesis.

Mi reconocimiento especial se dirige a mi asesor de tesis, el Lic. Leoncio Efraín Alemán Cruz, cuya guía constante y apoyo inquebrantable fueron elementos clave en la concreción de mi estudio de investigación. Su experiencia y orientación fueron fundamentales para el desarrollo de este proyecto, y estoy agradecido por su compromiso y profesionalismo.

La calidad educativa que he recibido en esta institución y la dedicación de los profesionales que me han acompañado durante mi trayectoria académica han sido esenciales para mi crecimiento personal y profesional. Gracias a todos por ser parte fundamental de este logro.

Soledad Choque Cachi



ÍNDICE GENERAL

Pág.

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTOS

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE TABLAS

ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

RESUMEN 11

ABSTRACT..... 12

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

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. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN..... 16

1.3.1. Hipótesis General 16

1.3.2. Hipótesis Específica 16

1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO 16

1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN 18

1.5.1. Objetivo General 18

1.5.2. Objetivos Específicos 18



CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LITERATURA

2.1.	ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	19
2.1.1.	A Nivel Internacional.....	19
2.1.2.	A Nivel Nacional.....	20
2.1.3.	A Nivel Local.....	21
2.2.	MARCO TEÓRICO	23
2.2.1.	Comunicación	23
2.2.2.	Comunicación Interna	28
2.2.3.	Gestión	40

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1.	ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN	47
3.2.	TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN:.....	47
3.3.	TÉCNICA E INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN:	48
3.3.1.	Técnica.....	48
3.3.2.	Instrumento:	48
3.4.	POBLACIÓN	49
3.5.	MUESTRA.....	49

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1.	RESULTADOS DE LA RELACIÓN ENTRE COMUNICACIÓN INTERNA Y GESTIÓN	78
-------------	---	-----------



V. CONCLUSIONES.....	81
VI. RECOMENDACIONES	83
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	84
ANEXOS.....	89

ÁREA: Comunicación para el desarrollo

TEMA: Comunicación interna y gestión

FECHA DE SUSTENTACIÓN: 31 de enero del 2024



ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Los trabajadores tienen conocimiento sobre la Misión y Visión de la institución	51
Tabla 2. El director de la institución da a conocer a los trabajadores los objetivos generales para el cumplimiento de metas	53
Tabla 3. La institución cuenta con instrumentos de gestión actualizados anualmente ..	54
Tabla 4. Los cargos en las diferentes áreas que cuenta la institución son designados de acorde al perfil profesional	55
Tabla 5. Las actividades que desarrolla la institución están enfocados al logro de objetivos de la institución	57
Tabla 6. Los trabajadores que cumplen con las metas establecidas son incentivados mediante reconocimientos	58
Tabla 7. Existen capacidades óptimas por parte de los trabajadores para el cumplimiento de metas como institución	59
Tabla 8. Se realiza acciones correctivas, frente a errores que se identifica en actividades y/o proyectos que se desarrollan.....	61
Tabla 9. Se realiza acciones correctivas, frente a errores que se identifica en actividades y/o proyectos que se desarrollan.....	62
Tabla 10. Los responsables de cada oficina piden el reporte de avance del trabajo de manera constante a los trabajadores	63
Tabla 11. Para el reporte de trabajos encomendados por parte de su jefe directo se entrega mediante documentación física y virtual	64



Tabla 12. La comunicación entre los trabajadores y jefes de área se realiza de manera constante a través de medios digitales para la coordinación de actividades o trabajos	66
Tabla 13. Como institución se realiza frecuentemente talleres de relaciones humanas para la participación de trabajadores y jefes de áreas	67
Tabla 14. El trabajo en equipo entre responsables del mismo nivel jerárquico se realiza de manera constante	68
Tabla 15. Se cuenta con un trabajo en equipo eficaz en cada una de las áreas de la institución	70
Tabla 16. De acuerdo a la estructura orgánica de la institución existe una comunicación eficiente para el cumplimiento de actividades	71
Tabla 17. El director de la institución desarrolla actividades, para el mejoramiento profesional de cada trabajador.....	73
Tabla 18. El director de la institución desarrolla actividades, para el mejoramiento profesional de cada trabajador.....	74
Tabla 19. Se toma en cuenta la opinión de cada personal en reuniones para el desarrollo de actividades de la institución.....	76
Tabla 20. Las reuniones convocadas a todos los trabajadores se comunican mediante documentación escrita como: Memorandos múltiples, oficios múltiples entre otros	77
Tabla 21. Comunicación Interna y Gestión	79
Tabla 22. Relación entre Comunicación Interna y Gestión	80



ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

POA:	Plan Operativo Anual
POI:	Plan Operativo Institucional
DRA:	Dirección Regional Agraria



RESUMEN

El trabajo de investigación titulado "Comunicación interna y gestión en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria – Puno 2021" tiene como objetivo principal analizar la relación existente entre la comunicación interna y la gestión en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria de Puno en el año 2021. La metodología empleada es de enfoque cuantitativo, con un alcance descriptivo y un diseño no experimental. La población de estudio está compuesta por 65 trabajadores de la institución, de los cuales se seleccionó aleatoriamente a 56 mediante una muestra aleatoria simple. Estos participantes fueron encuestados para recopilar datos relacionados con las dos variables principales: comunicación interna y gestión. La información recopilada fue posteriormente organizada y analizada utilizando el coeficiente rho de Spearman. Los resultados obtenidos revelaron una asociación positiva significativa ($r= 0.922$) entre la comunicación interna y la gestión. Este hallazgo indica que a medida que mejora la comunicación interna entre los trabajadores, se observa una mejora correspondiente en la eficiencia de la gestión institucional. El estudio proporciona evidencia cuantitativa de la fuerte relación positiva entre la comunicación interna y la gestión en la Dirección Regional Agraria de Puno en el año 2021, sugiriendo que mejorar la comunicación interna podría tener un impacto directo en la eficacia de la gestión en esta institución.

Palabras Clave: Comunicación Interna, Comunicación, Gestión.



ABSTRACT

The research work titled "Internal Communication and Management in the workers of the Regional Agrarian Directorate - Puno 2021" aims to determine the relationship that exists between Internal Communication and Management in the workers of the Regional Agrarian Directorate of Puno 2021. The methodology of the research has a quantitative approach with a descriptive scope and a non-experimental design. As for the study sample, it is made up of 65 workers from the institution, which was determined through a simple random sample, obtaining a total of 56 workers, who were surveyed based on the two variables. The information obtained was systematized and interpreted through Spearman's rho coefficient, which resulted in a relational analysis between internal communication and management, revealing a positive association of $r= 0.922$, which means that as internal communication improves between workers will have efficient institutional management.

Keywords: Internal communication, communication, management.



CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

El trabajo de investigación titulado “Comunicación interna y gestión en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria – Puno 2021, tiene como objetivo determinar la relación que existe entre la comunicación interna y gestión en los trabajadores.

La comunicación interna, es el elemento estratégico en la conducción de las organizaciones. Si bien la mayoría de los estudios han sido relacionados al contexto de las empresas, los estudios que se han hecho en contextos universitarios han demostrado que comparten las mismas características organizativas y resultados similares. (Espinoza, 2017).

Por otro lado, se puede definir que la comunicación interna en las organizaciones públicas y privadas cumple un rol de gran interés, porque ayuda a realizar un adecuado trabajo en equipo entre servidores públicos y funcionarios con el propósito de poder potenciar las habilidades y el desempeño del personal a través de motivaciones, persuasiones, compromiso con las organizaciones con el propósito de cumplir los objetivos trazados; también permite al trabajador estar informado sobre las problemáticas que se presentan dentro de la institución.

El trabajo de investigación se desarrolló en siete capítulos que a continuación se describe:

En el capítulo I: Contiene la introducción, el planteamiento del problema de investigación, formulación del problema través de las interrogantes escritas; luego se



cuenta con la hipótesis, la justificación de la investigación y los objetivos generales y específicos.

En el capítulo II: Se presenta la revisión de literatura, donde se citan los antecedentes y teorías que se encuentran relacionadas a las variables de estudio y que permitan establecer las dimensiones e indicadores de la investigación.

En el capítulo III: Se describe los materiales y métodos utilizados, se define el enfoque, tipo y diseño, así como la técnica e instrumento además comprende la población y muestra del estudio de investigación.

En el capítulo IV: Corresponde a los resultados mediante tablas donde se plasma la descripción y análisis de los datos que se obtuvieron para aplicar en el instrumento de investigación.

En el capítulo V: Se presenta las conclusiones en relación con los objetivos.

En el capítulo VI: Se indica las recomendaciones respectivamente, donde se plasma los principales hallazgos en relación a los objetivos e hipótesis de estudio.

En el capítulo VII: Se especifica las referencias bibliográficas y anexos.

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El estudio de investigación de la comunicación interna entre los trabajadores de la Dirección Regional Agraria, presentan cualidades de comunicación tradicional que se percibe de manera constante al momento del desarrollo de reuniones, documentos escritos, comunicados impresos o digitales y a través de las plataformas virtuales con los que cuenta la institución. Los servidores públicos son impuestos por altos funcionarios de confianza del Gobierno Regional de Puno, quienes son encargados de la gestión, sin



embargo, se entrometen en la designación del nuevo personal. Esta situación afecta en las relaciones de trabajo. Por otro lado, los propios trabajadores quienes laboran de manera permanente en la institución se encuentran disconformes con la gestión de los funcionarios que llegan a la Dirección Regional Agraria en calidad de cargos de confianza, primero porque no conocen sus funciones y segundo porque no son profesionales altamente calificados para el puesto. Algunos servidores públicos consideran que una de las limitaciones para el cumplimiento de metas y objetivos es el constante cambio de funcionarios de confianza de la Dirección Regional Agraria de Puno, es por ello que las confrontaciones se evidencian en los trabajos que se realizan de manera desapercibida.

La comunicación interna tiene sus conflictos internos no manifiestos, pero que están latentes, mientras tanto la rutina en el trabajo se acentúa en mayor grado y se dejan de cumplir metas y objetivos planteados en el Plan Operativo Anual (POA) y el Plan Operativo Institucional (POI). La Dirección Regional Agraria como organización del Estado cumple con desarrollar diversas actividades que son gestionadas y evaluadas por parte de sus funcionarios quienes son los encargados de llevar a cabo una adecuada gestión de la institución, pero por el constante cambio de directores y servidores públicos se observa un bajo desempeño en la gestión. Las consecuencias de estas inconformidades por parte de los servidores públicos hacen notar el poco compromiso con la institución y el desempeño laboral que afecta a la comunicación interna. Los proyectos que dirige la Dirección Regional Agraria de Puno, prácticamente se ven afectadas por falta de una comunicación interna más eficiente y por la poca gestión de sus funcionarios.



1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Problema General

¿Qué relación existe entre comunicación interna y gestión en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Puno 2021?

1.2.2. Problemas Específicos

¿Cómo es la comunicación interna entre los trabajadores y funcionarios de la Dirección Regional Agraria Puno 2021?

¿Cómo evalúan las funciones de gestión de los funcionarios por parte de los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Puno 2021?

1.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. Hipótesis General

Existe una relación significativa entre comunicación interna y gestión en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Puno 2021.

1.3.2. Hipótesis Específica

La comunicación interna ente los trabajadores y funcionarios es vertical y documentada en la Dirección Regional Agraria Puno 2021.

La evaluación de las funciones de gestión de los funcionarios por parte de los trabajadores de la Dirección Regional Agraria es negativa.

1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

La investigación se realizó con el objetivo de mejorar la comunicación interna en el desempeño de los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Puno, para una adecuada gestión de la institución.



Las organizaciones desarrollan diversas acciones planificadas de acuerdo a metas y objetivos los cuales tienen la intervención tanto del público interno y externo de la institución.

La comunicación interna es una de las estrategias comunicacionales que intervienen en una empresa u organización con la finalidad de gestionar la información de manera eficaz para el desarrollo de las acciones dentro de la organización mediante metas con el objetivo de tener una adecuada gestión, obtenidos de las actividades desarrolladas en beneficio del público objetivo.

El manejo de la comunicación interna en la Dirección Regional Agraria de Puno, es desarrollada de acuerdo a una comunicación descendente lo que describe que los trabajadores son manejados de acuerdo a la gestión de políticas y cargos de confianza incrementando la desmotivación y baja productividad de los trabajadores, además de obtener resultados no de acorde a los objetivos como institución ante el público externo e interno.

Se espera que esta investigación resulte novedosa, ya que representa una alternativa diferente lo cual se realizará a través de una técnica e instrumento a emplear realizados para los trabajadores de las diversas áreas administrativas que cuenta la organización, con el propósito de poder determinar el grado de relación entre la comunicación interna y la gestión.

Los beneficiados de esta investigación son los trabajadores de la organización, porque les ayudará a fortalecer la comunicación interna, el trabajo en equipo, las relaciones interpersonales y canales de comunicación formal para una óptima gestión de la organización.



1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1. Objetivo General

Determinar la relación que existe entre comunicación interna y gestión en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria de Puno.

1.5.2. Objetivos Específicos

Conocer la comunicación interna entre los trabajadores y funcionarios de la Dirección Regional Agraria de Puno.

Analizar la evaluación de las funciones de gestión de los funcionarios por parte de los trabajadores de la Dirección Regional Agraria de Puno.



CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.1. A Nivel Internacional

Gavela (2017) En su tesis “Estrategias de comunicación para el fortalecimiento de la comunicación interna de la Unidad Educativa Particular “Charles Darwin”, para optar el título profesional en Comunicación con mención en Comunicación Organizacional, investigación sustentada en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador. En esta investigación se llegó a la conclusión, que son notables las irregularidades que encontramos en el ambiente laboral de esta institución ya que mientras algunos de los colaboradores aseguran tener un buen clima dentro de su puesto de trabajo y una relación de amistad con sus compañeros, existe un grupo que no lo considera de la misma manera. La puesta en acción del plan de comunicación asegura el cambio del clima laboral para todo el público interno.

Sabogal & Vargas (2017) En su tesis “Gestión administrativa para el fortalecimiento del programa de egresados en la Universidad Nacional de Colombia”, para optar el grado de magister en Ciencias de la Educación con Énfasis en Gestión Educativa”, investigación sustentada en la Universidad Libre de Colombia. Concluye que se pudo verificar que desde el ámbito humano y desde sus capacidades para la recepción, discusión, integración, participación individual y colaborativa se demuestra que la gestión administrativa es un canal que permite



diagnosticar, planear, ejecutar, controlar y evaluar para alcanzar las metas propuestas y llegar al mejoramiento del programa de egresados.

Guerrero (2019) Su tesis doctoral, "La comunicación interna: una herramienta estratégica para la gestión del trabajo de las personas en la nueva organización", fue realizada en la Universidad Complutense de Madrid, España. La tesis se centró en la comunicación interna como herramienta estratégica para la gestión del trabajo de las personas en la nueva organización. En última instancia, la profunda transformación se denomina "Renacimiento Digital" porque la tecnología es uno de los principales factores iniciadores del cambio. Debido a su naturaleza instrumental y a su conexión íntima y directa con la cultura organizativa, la comunicación interna asume un significado fundamentalmente estratégico como herramienta de gestión para las organizaciones en este proceso.

2.1.2. A Nivel Nacional

Pacheco (2017) La Universidad Cesar Vallejo apoyó la investigación del investigador para su tesis, "Comunicación interna de los trabajadores de la institución educativa maestría ingenieros - San Juan de Lurigancho, 2017, para optar por el título profesional en Ciencias de la Comunicación." El estudio llegó a la conclusión de que existe una tendencia a una menor comunicación dentro de las organizaciones, aunque sigue siendo muy aceptable. Según los datos del estudio entregado a los trabajadores de la I.E. Master Ingenieros de San Juan de Lurigancho, el 3,57% de ellos tiene comunicación interna casi siempre, el 64,3% casi siempre, el 28,57% ocasionalmente y el 3,57% casi nunca.



Chaves & Huaman (2018) Con la finalidad de obtener el título profesional en administración, realizó una investigación en la Universidad Privada del Norte de Cajamarca para su tesis "Relación de la Gestión Administrativa con la Productividad Laboral de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Jesús, 2018". Luego de aplicar la prueba estadística Chi-Cuadrado, que arrojó un valor P de 0,11, menor al nivel de significación de 0,05 ($\alpha = 0,05$), la investigación concluyó que existe una correlación positiva significativa entre las variables gestión administrativa y productividad laboral entre los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Jesús, Cajamarca 2018. El coeficiente de Pearson obtuvo un valor de 0,585. En consecuencia, podemos afirmar con certeza que la gestión administrativa y las relaciones laborales se relacionan significativamente.

2.1.3. A Nivel Local

Lope (2017) En su tesis denominada "La gestión de la comunicación interna y el nivel de organización institucional en la Institución Educativa Secundaria Industrial 32 de la ciudad de Puno periodo - 2017" para optar el título profesional en Ciencias de la Comunicación Social, Investigación sustentada en la Universidad Nacional del Altiplano. La investigación llegó a la conclusión, que el grado de correlación que existe es moderado y directo entre el nivel de gestión de la comunicación interna y el nivel de organización institucional en la Institución Educativa Secundaria Industrial 32 de la ciudad de Puno, debido a que el coeficiente de correlación que se obtuvo es de $r=0.695$, lo que significa que si la variable independiente (es decir la gestión de la comunicación) se incrementa, la variable dependiente (la organización institucional) mejorará.



Cruz (2019) La Universidad Nacional del Altiplano brindó apoyo a la investigación de la tesis titulada "Comunicación interna y desempeño laboral de la municipalidad del centro poblado de Alto Puno - 2019" que fue presentada para optar el título profesional en ciencias de la comunicación social. Debido a que el coeficiente de correlación rho de Spearman es de 0,948, la investigación llegó a la conclusión de que existe una asociación directa entre las variables comunicación interna y desempeño laboral. Asimismo, se encontró que la frecuente comunicación interna dentro de la Municipalidad de Alto Puno es la causa por el cual se tiene un bajo rendimiento laboral de los empleados.

Chuquicallata (2022) La Universidad Nacional del Altiplano brindó apoyo a la investigación de la tesis titulada "Comunicación interna y clima organizacional de los usuarios del Programa Vaso de Leche de la localidad de Escallani - Capachica 2019" presentada para optar el título profesional en Ciencias de la Comunicación Social. El estudio llegó a la conclusión de que la comunicación interna tiene un impacto importante en el clima organizacional de las personas usuarias del Programa Vaso de Leche del centro poblado de Escallani Capachica, de acuerdo a la prueba de hipótesis Chi – cuadrada de Pearson a un nivel de significancia del 5% el valor $\chi^2 = 26,076 \geq \chi^2_{T} = 18,466$ conforme a la chi-cuadrada es mayor a la Chi tabulada. Cuyos resultados a nivel general evidencian que la comunicación interna es raramente con el 25% y a la vez el clima organizacional es frecuentemente, ya que solo algunas veces cuentan con un diálogo; enfatizan la relación entre los mismos usuarios.



2.2. MARCO TEÓRICO

2.2.1. Comunicación

“Para toda persona, la comunicación es una parte esencial de su existencia cotidiana. Los ejercicios de expresión oral, adquisición y apropiación de idiomas pueden no parecer actividades muy especializadas. Pero dominarlas requiere trabajo, paciencia y admitámoslo, mucha frustración” (García, 2012, p. 05)

La comunicación permite actuar en consonancia con otros saberes y disciplinas para el abordaje de las diversas problemáticas de la vida social, enseña a interpretar los procesos comunicativos que se dan al interior de las diferentes culturas y a elaborar las políticas comunicativas que contribuyan a mejorar el entramado social. (Fajardo & Nivia, 2016, p. 42)

Una comunicación no solo se necesita de dos o más interlocutores en el proceso, sino de un espacio adecuado que nos preste las condiciones más válidas y cómodas de interacción para que el intercambio de ideas fluya con soltura. Mucho depende del lugar que le demos en nuestra contemplación y práctica cotidiana, por lo que la comunicación implica apropiarse del espacio, pero no sólo del espacio físico. Basándonos en estas normas, podemos afirmar concretamente que la comunicación tiene lugar en una coordenada en la que cada persona asume un papel que en el momento del discurso se hace idéntico al del otro. (Ulloa, 2007)

- Elementos de la Comunicación

Según Fernández (2022) “existen 6 elementos que intervienen en los procesos de la comunicación los cuales son”:



- **Emisor:** Es el componente o instancia donde se forma el mensaje. El emisor cifra su concepto en un sistema de símbolos que debe ser compartido y comprendido por el destinatario para poder transmitirlo. De ahí que al individuo u organización que desarrolla el mensaje también se le denomine codificador. (Santos, 2012, p.13)
- **Receptor:** “Se trata de un individuo que conoce los signos que son estructurados con la finalidad de comunicarle un mensaje”. (Santos, 2012, p. 16)
- **Mensaje:** “Es la información que se transmite y necesita ser descodificado”. (Fernández, 2022)
- **Código:** “Es el conjunto o sistema de signos que el emisor utiliza para la codificación del mensaje”. (Fernández, 2022)
- **Canal:** El término canal se refiere al “medio por el cual los mensajes se transmiten a otra persona”. Al hablar de comunicación masiva, entendemos que los canales pueden llegar a un número grande, a veces indeterminado de personas cuyas interpretaciones dependerán de la cultura, el medio socioeconómico, la experiencia y múltiples factores que no son estáticos, sino que conforman el contexto. (Santos, 2012, p. 17)
- **Retroalimentación o Feedback:** “Es el mensaje que envía de retorno el receptor y que indica si se ha producido la comunicación con éxito o no”. (Fernández, 2022)



- **Niveles de Comunicación:**

Para Santos (2012) manifiesta que existen cinco niveles de comunicación.

- **Comunicación Intrapersonal:** Es una de las ramas comunicativas más vinculadas al conocimiento y uso del lenguaje, pero desde una perspectiva interior. En otras palabras, describe cómo las personas eligen y utilizan cada signo del lenguaje, no sólo para expresarse ideas, sino también para reflexionar sobre ellas.
- **Comunicación Interpersonal:** Este proceso tiene lugar cuando dos o más personas intercambian mensajes a través de un canal. El principal reto ha sido determinar cómo clasificar los resultados de estas interacciones en función de los rasgos de los emisores y receptores, su cantidad y el canal utilizado. (p. 21)
- **Comunicación Grupal:** Es un método a través del cual un grupo de individuos puede comunicarse entre sí sobre ideas, pensamientos, sentimientos y hechos. Es uno de los tipos de comunicación interpersonal más importante, ya que se da en muchos contextos diferentes y tiene un gran impacto sobre nuestro día a día. (Rodríguez, 2020)
- **Comunicación Organizacional:** Es el conjunto de acciones, procedimientos y tareas que se llevan a cabo para transmitir o recibir información a través de diversos medios, métodos y técnicas



de comunicación interna y externa con la finalidad de alcanzar los objetivos de la empresa u organización. (Ramos, et al., 2017, p. 4)

- **Comunicación Masiva:** Es un método a través del cual un grupo de individuos puede comunicarse entre sí sobre ideas, pensamientos, sentimientos y hechos. Sólo puede establecerse que se trata de un conglomerado y la comunicación diseñada a éste se opone por completo a los intercambios mucho más íntimos y cercanos. (Santos, 2012, p. 27)

- **Funciones de la Comunicación**

Para Robbins & Judge (2009) “La comunicación tiene cuatro funciones principales dentro de un grupo u organización: control, motivación, expresión emocional e información”.

- **Control:** “El comportamiento de los miembros se ve influido por la comunicación de varias maneras. Se espera que los empleados acaten las normas escritas y las jerarquías de autoridad dentro de las organizaciones”. (p. 351)
- **Motivación:** Es relacionado con aquello que moviliza a la persona para ejecutar una actividad. De esta manera, se puede definir la motivación como el proceso por el cual el sujeto se plantea un objetivo, utiliza los recursos adecuados y mantiene una determinada conducta, con el propósito de lograr una meta Trechera (2005, citado por Naranjo, 2009, p. 3)
- **Expresión Emocional:** “Se produce principalmente dentro de su grupo de trabajo. Un medio esencial por el que los miembros del

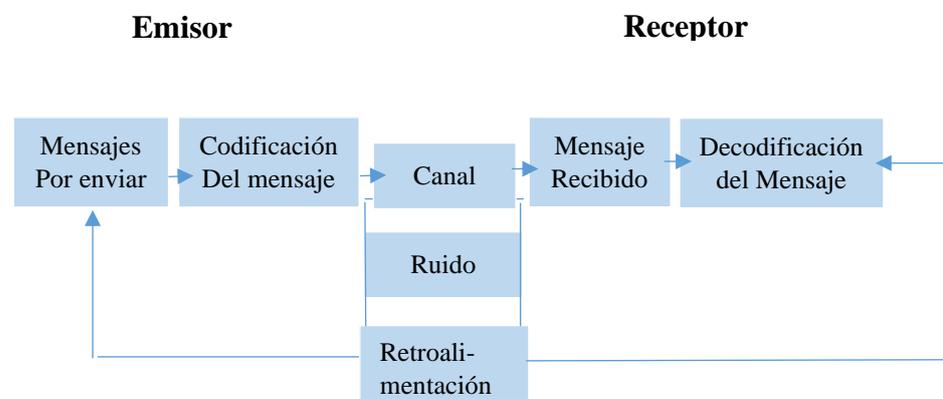
grupo comunican sus frustraciones y emociones de satisfacción”

(Robbins & Judge, 2009, p. 352)

- **Información:** “Son productos de la reflexión que se reciben mediante distintos medios de diseminación y comunicación, que resultan desconocidos, originales o novedosos al receptor”
(Cañedo, 2003, p. 10)

- **Proceso de la Comunicación**

Antes de cualquier comunicación, un mensaje destinado a ser transmitido debe tener un propósito. Viaja del emisor al destinatario. El mensaje es traducido (descodificado) por el destinatario una vez que ha sido codificado (convertido en una forma simbólica) y transmitido a través de un canal. El resultado es la transferencia de significado de una persona a otra. Robbins & Judge (2009)



La presente figura ilustra el proceso de comunicación. El emisor, el mensaje, la codificación, el canal y el mensaje son los cuatro



componentes principales de este modelo. (5) Interpretación, (6) El destinatario, (7) Sonido, (8) Reacción.

- **El emisor:** Codifica un pensamiento para iniciar un mensaje.
- **El mensaje:** Es el resultado físico derivado de la codificación del emisor es el que es.
- **El canal:** Es el medio por el que se transmite la comunicación.
- **El receptor:** Es a lo que va dirigido el mensaje.
- **El ruido:** “Significa impedimentos a la comunicación que distorsionan la claridad del mensaje. Algunas fuentes potenciales de ruido son las disparidades culturales, la sobrecarga de información, los problemas perceptivos y los desafíos semánticos”.
- **La retroalimentación:** “Se trata de evaluar si los mensajes se han transmitido correctamente de la manera prevista. Establece si se ha logrado la comprensión”. (p. 353)

2.2.2. Comunicación Interna

La comunicación interna se define como el conjunto de actividades de comunicación desarrolladas por una organización, orientadas a la creación y mantenimiento de unas buenas relaciones con y entre sus miembros, mediante el uso de diferentes técnicas e instrumentos de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados contribuyendo, a su vez, al logro de los objetivos organizacionales. (Cuenca & Verrazi, 2018, p. 16)

Los miembros de la organización pueden comunicarse entre sí a través de la comunicación interna. Para informar y estar informados, se crea un flujo de



comunicación que va en todas direcciones. Pero esta necesidad de información y conocimiento no se establece necesariamente a través de canales estrictamente controlados (comunicación formal), sino que puede comunicarse de forma independiente a través de contactos casuales (comunicación informal). (Castillo, 2010, p. 121)

- **Tipos de Comunicación Interna**

- **Comunicación Formal:** “Esta puede ser descendente, ascendente, horizontal o transversal. Es importante en este tipo de comunicación la generación de distintos soportes de comunicación (orales, escritos, audiovisuales, digitales, electrónicos) para que ésta tenga más espacios y recursos de expresión”. (Arizcuren, et al., 2008, p. 24)

- **Comunicación Informal:** Este tipo de comunicación se ha revelado como muy necesaria para fomentar la integración de las personas en la entidad, a través de la socialización en el grupo y la participación en el mismo, contribuyendo con ello a una mayor identificación con la organización y a una mayor cohesión interna. (Arizcuren, et al., 2008, p. 25)

- **Dimensiones de la Comunicación Interna**

- **La Comunicación Descendente:** Los niveles superiores emiten mensajes a niveles inferiores, se caracteriza por poseer un contenido bastante específico lo que transmite mensajes de diferentes tipos; también tiene el objetivo de desplegar datos fundamentales de carácter institucional como las metas de la



organización, los resultados obtenidos, los acontecimientos importantes y significativos como las inversiones, las expansiones y cualquier otra referencia sobre la vida de la organización. (Cuenca & Verrazi, 2018, p. 31)

Para Castillo (2010) Las principales funciones que se desarrollan en el contexto de la comunicación descendente son:

- Proporcionar a los miembros de la organización normas de comportamiento y actuación.
 - Evaluar la eficacia de la comunicación ascendente teniendo en cuenta las peticiones procedentes de los escalones inferiores.
 - Informar a los miembros de la organización de los objetivos que deben alcanzarse.
 - Fomentar un sentimiento de inclusión en la empresa.
 - Definir claramente las posiciones en la jerarquía de la organización para mejorar los canales de comunicación.
 - Evitar que empiecen los rumores porque necesitas información de otros miembros del grupo.
 - Promover y facilitar la aplicación de la comunicación.
 - Informar y dar cuenta de las responsabilidades y funciones asignadas a cada nivel de la jerarquía organizativa. (p. 130)
- **La Comunicación Ascendente:** Empieza desde abajo y va subiendo hasta llegar a los niveles superiores de una empresa u organización. En general, son mensajes que se elevan por el canal



pertinente para comunicar a los órganos superiores las percepciones, las propuestas, las quejas y las inquietudes de los trabajadores. (Cuenca & Verrazi, 2018, p. 32)

Según Cuenca & Verrazi (2018) manifiesta que existe ventajas de la Comunicación Ascendente.

- Permite comprender la cultura de la empresa.
- Promueve el crecimiento de los empleados.
- Fomenta el trabajo en equipo.
- Aporta credibilidad a la gestión.
- Permite corregir las desviaciones empresariales
- Colabora con la dedicación y participación de los individuos en la organización.
- Aumentar el nivel de las decisiones. (p. 33)

La comunicación ascendente en el contexto de las organizaciones, es la posibilidad de que los propios empleados puedan establecer comunicación con los superiores jerárquicos es uno de los principales avances en la comunicación interna. Por lo tanto, el supuesto que subyace a la comunicación ascendente debe ser que el emisor recibirá una respuesta suficiente a cambio; de lo contrario, esta actividad no estará motivada para continuar. (Castillo, 2010, p. 130)

Para Castillo (2010) refiere que la comunicación ascendente tiene funciones como son:



- Determinar el nivel de comprensión de la comunicación descendente.
- Que los miembros de la organización puedan contribuir a sus fines proponiendo nuevos objetivos o estrategias para fomentar una mejor relación con el medio ambiente.
- Aumentar la participación de los miembros de la organización haciendo sugerencias que mejoren la estructura interna, incluidos los procedimientos, los flujos y la estructura organizativa.
- Generar un entorno en el que todos los miembros de la organización se esfuercen por hacer mejor su trabajo cada día.
- Elevar los objetivos generales mediante sugerencias que proceden de contextos inferiores y se comunican al superior.
- Permitir la canalización adecuada de las inquietudes y consultas relativas a cuestiones organizativas. (p. 131)
- **La Comunicación Horizontal o Transversal:** Se da entre profesionales o departamentos de un mismo nivel con nuevos modelos de management, cada vez se pone más el foco en este tipo de flujos, puesto que, la comunicación se desarrolla inter departamentos, unidades de negocio o localizaciones. (Cuenca & Verrazi, 2018, p. 35)



Para Castillo (2010) “La comunicación horizontal se dirige a las comunicaciones que se establezcan entre diversos departamentos para implicar a todos los miembros de la organización”.

Señala que la comunicación horizontal tiene objetivos como:

- Fomentar la comunicación intra e interdepartamental.
 - Hacer posible un proyecto de empresa basado en la participación.
 - Potenciar el desarrollo de las organizaciones.
 - Impulsar la unidad dentro de la organización.
 - Impulsar la administración interna. (p. 132)
- **Canales de Comunicación Interna**

Para Cuenca & Verrazi (2018) “Existen dos tipos de canales de comunicación, los cuales son muy importantes para fortalecer la cultura de la organización” (p.93).

- **Canales Formales:** Es la comunicación planificada y estructurada con anterioridad. Es importante en este tipo de comunicación la generación de distintos soportes de comunicación (orales, escritos, audiovisuales, digitales, electrónicos, etc.) para que ésta tenga más espacios y recursos de expresión (Arizcuren, 2008, p.24)

Según Cuenca & Verazzi (2018) Sostuvo al respecto que existen canales formales como:



- **Reuniones informativas.** “Humaniza la comunicación y la hace pertinente para el grupo. Es una oportunidad para promover la conversación, las sugerencias y las ideas” (p.93)
- **Correo electrónico.** Este sistema de respuesta inmediata permite enviar y recibir información a diferentes públicos destinatarios en forma individual o conjunta a través de las listas de correo. De esta manera, la empresa puede establecer una comunicación casi inmediata en forma individualizada, si fuera necesario, o abordar al público por áreas de trabajo o en su totalidad (Brandolini, et al., 2009, p. 93)
- **Intranet.** Constituye un sistema de comunicación interactiva que permite compartir recursos, información y servicios, en función de los distintos papeles desempeñados por los usuarios definidos en la organización; así como la integración de personas, procesos y procedimientos para formar una cultura organizacional y facilitar la comunicación, la colaboración y coordinación entre los empleados, que tribute a una gestión del conocimiento (Aportela, 2007, p. 3)
- **Boletines y revistas.** Con mensajes coherentes, estos materiales pretenden informar al público interno de las novedades de la organización. No importa si es digital o



impreso lo importante es que todos los miembros del personal tengan acceso a él para estar informados de las novedades (Cuenca & Verazzi, 2018, p. 93)

- **Redes sociales.** Es un espacio creado virtualmente para facilitar la interacción entre personas. Desde luego, esta interacción está marcada por algunos aspectos particulares como el anonimato total o parcial, si así el usuario lo deseara, la facilidad de contacto sincrónico o anacrónico, así como también la seguridad e inseguridad que dan las relaciones que se suscitan por esta vía (Hutt, 2012, p.4)
- **Mural de anuncios.** Las noticias oportunas y entretenidas pueden compartirse a través de este canal con las partes interesadas internas y externas de la organización. Como suele estar visible en los pasillos o en la zona de entrada, es una técnica que permite notificar rápidamente a los empleados (Cuenca & Verazzi, 2018, p. 93)
- **Eventos.** “Es un acontecimiento no habitual en el ámbito de las empresas y organizaciones que lo relaciona con su público para conseguir unos objetivos planteados dentro de las estrategias de comunicación de dichas organizaciones y para generar una respuesta o actitud en los públicos a los que va dirigido (Campos & Fuente, 2013, p. 14)
- **Documentos escritos.** Son fuentes de información más tradicionales y las que mayor cantidad de datos directos



pueden proporcionar acerca de los acontecimientos históricos estudiados. Este tipo de fuente de información transmite en forma directa las ideas y conceptos de los protagonistas de los periodos históricos analizados. Annyhen (2007)

- **Teléfono.** “Es una herramienta muy utilizada en las empresas, ya que permite respuestas de voz instantáneas o compartir información entre personas, independientemente de su ubicación geográfica” (Cuenca & Verazzi, 2018, p. 93)
- **Canales Informales:** “Los miembros de esta red paralela están conectados por empatía o afinidad” (Cuenca & Verazzi, 2018, p. 93)
- **Herramientas de la Comunicación Interna.**

Para Castillo (2010) Para poder concretar esos tipos de comunicaciones, se han ido creando todo un elenco de herramientas de comunicación para poder facilitar una mejora de la comunicación interna. Estas herramientas deben utilizarse en función del estilo de comunicación que se vaya a emplear, así como de los atributos de las respectivas organizaciones.

- **Manual del Empleado:** “El Manual del Empleado, que proporciona detalles sobre la organización que todo empleado debe conocer, es uno de los recursos disponibles para apoyar la



comunicación interna”. Sostiene que cada nuevo miembro recibirá este manual, dividido en múltiples secciones:

- Presentación de la empresa, con detalles sobre su estructura interna, historia y procedimientos operativos, así como sus principios y filosofía.
- Contextualización de la empresa en su entorno, tanto desde una perspectiva profesional (industria de producción, lugar de origen de los clientes, proveedores) como social (actividades locales, como participación en eventos deportivos y culturales, servicio a la comunidad, etc.).
- de la política social, haciendo hincapié en los Definición elementos que son directamente relevantes para la línea de trabajo, incluida la escala salarial, el estatus del empleado, las normas de seguridad y salud de la OSHA, el régimen de ascensos, las políticas de permisos, etc (p.134)
- **Reuniones Informativas:** “Se llevan a cabo por el personal instructor (encargados o mandos intermedios) de la empresa con el objeto de transmitir a los trabajadores información específica y relevante sobre un único tema seleccionado y planificado (Murcia et al., 2010, p. 6)
- **Revista o Periódico Interno:** “Permiten difundir información de manera permanente con una alta periodicidad y con fácil acceso y llegada a todos los colaboradores. Puede contener información



corporativa, normativas institucionales e informaciones que intercambia el personal” (Brandolini et al., 2009, p. 92)

- **Resumen de prensa:** Es un medio accesible a todos y podemos utilizar como instrumento para desarrollar nuestra labor en todas las áreas de conocimiento. Sirve de soporte idóneo para el desarrollo de contenidos históricos, éticos, lingüísticos, artísticos... pero al mismo tiempo debe ser objeto de estudio en sí mismo (Camacho, 2001, p. 3)
- **Circulo de calidad:** Está formado por un pequeño grupo voluntario de cuatro a ocho personas que se reúnen periódicamente para debatir y evaluar el funcionamiento de la organización. Formula recomendaciones de soluciones de gestión y luego realiza análisis cuantitativos y cualitativos posteriores a la aplicación (Cuenca & Verazzi, 2018, p. 135)
- **Tablones de anuncios:** “Un instrumento con facilidad de uso, flexibilidad de contenido y complementariedad con otros instrumentos que puede utilizarse en todas las direcciones de la comunicación (horizontal, descendente y ascendente)” (Cuenca & Verazzi, 2018, p. 135)
- **Buzón de sugerencias:** “Sirve para la comunicación ascendente. Se pueden colocar opiniones o sugerencias de formas de trabajo, de cambio de materiales, de mejoras en la producción, de condiciones de trabajo, de normas administrativas, etc (Silva, 2011, p. 9)



- **Circulares:** Se trata de una serie de comunicaciones dirigidas a un determinado segmento de la empresa o a su presencia mundial. Se utiliza un mecanismo relacionado con temas específicos de la organización (administrativos, avisos, convocatoria de reuniones) que se irradia a todos los miembros de la organización (de ahí el término "circular") (Cuenca & Verazzi, 2018, p. 136)
- **Entrevista:** Es el elemento mediador para las políticas de crecimiento de las organizaciones de producción de bienes y/o servicios, privadas o gubernamentales (industrias-empresas-instituciones), lo que exige de un manejo profesional por realizarse directamente con seres humanos, quienes son los que constituyen el factor clave para la supervivencia, la desaparición o éxito de la organización (Perea, 2008, p. 2)
- **Visita o Jornadas de Puertas Abiertas:** Existen dos categorías de comunicación: interna y externa. Las personas que no están directamente relacionadas con la empresa se denominan externas; las partes interesadas internas incluyen a los trabajadores y sus familias, así como a los proveedores, clientes y otros públicos relevantes (Cuenca & Verazzi, 2018, p. 142)
- **Comunicación Financiera:** “Dado que la percepción de los inversores tiene un impacto significativo en la cotización bursátil de una organización, la comunicación financiera es uno de los componentes más cruciales para quienes cotizan en bolsa”. (Cuenca & Verazzi, 2018, p.142)



2.2.3. Gestión

Gestión es la herramienta que engloba fases de la administración siendo la gestión misma un elemento con desarrollo propio de la administración, utilizando nuestra unidad de la información la metodología de gestión, como elemento diferencial para obtener recursos de distintas naturalezas. (Murray, 2002, p. 4)

La gestión estratégica como la habilidad y responsabilidad que debe poseer cada miembro de la organización en función gerencial, quienes deciden el camino a seguir por la organización, sino que este debe ser producto de un trabajo del equipo gerencial en el ámbito corporativo, que permitirá generar una guía para las decisiones de cada uno de los procesos o negocios funcionales de la empresa. (Betancourt, 2002, p.27)

La gestión se apoya y funciona a través de personas, por lo general equipos de trabajo, para poder lograr resultados. Dentro de la organización, los empleados competentes ascienden con frecuencia a puestos de responsabilidad; sin embargo, si no se les vuelve a formar, seguirán con sus tareas habituales. Intentan aplicar las mismas recetas que en el pasado, sin darse cuenta de que han pasado a una tarea diferente. (Rubio, 2006, p.12)

- **Modelos de Gestión:**

Para Fatima (2017) “Señala que los modelos de gestión cuentan con objetivos”.

- **Objetivos del Modelo de Gestión:** “A la hora de crear modelos de gestión debe alcanzarse un único objetivo y deben crearse con un enfoque holístico que tenga en cuenta la organización en su



conjunto, que es más que la suma de sus partes” En consecuencia, el objetivo principal de un modelo de gestión será:

- Alinear a los individuos con el objetivo estratégico de la organización para proporcionarles una ventaja competitiva.
- Dirigir la gestión para alcanzar objetivos a corto, medio y largo plazo, definiendo las tareas que deben realizarse, el control de la ejecución, el proceso de toma de decisiones y la motivación del personal que debe ofrecerse. (p. 13)

- **Principios del modelo de gestión**

Para Fatima (2017) Existen modelos de gestión los cuales son los siguientes:

- **Gestionar los objetivos:** Los objetivos suelen ser gestionados directamente por el directivo, que también fija los plazos para su consecución. Sin embargo, existe otro método de gestión de objetivos, denominado oblicuidad, que consiste en trabajarlos indirectamente fijando un objetivo A mientras se intenta alcanzar realmente un objetivo B. Cuando el entorno es estable y las organizaciones son pequeñas, es comparativamente más vital definir objetivos explícitos que hacerlo cuando hay incertidumbre, fluctuación o cambio. Para las empresas complejas, éste es también el momento en que tomar un camino oblicuo puede ser muy acertado. Cuando esto ocurre, optimizar los beneficios y las ganancias dejan de ser un objetivo para convertirse en un resultado.



Sin embargo, hay que focalizarse siendo realista y creíble, una visión demasiado amplia puede convertirse en un fracaso.

- **Motivar a las personas:** En la actualidad se entiende que las personas responden a motivaciones tanto extrínsecas (que vienen de afuera), como intrínsecas (por razón de su naturaleza y no de otro), variando de acuerdo al quién y a la naturaleza del trabajo. Es entonces necesario que un Modelo de Gestión aborde las motivaciones intrínsecas, tal es el caso de Google una organización donde sus programadores o miembros son libres de irse en cualquier momento, no obstante, no lo hacen. (p. 15)
- **Coordinar las actividades:** Se trata de marcos especificados con precisión y con reglas que garantizan el cumplimiento de los objetivos y el comportamiento adecuado. Sin embargo, el mundo moderno exige de las compañías adaptabilidad, innovación y rapidez exigiendo a las personas tomar decisiones saliéndose de pautas tan estructuradas. (Fátima, 2017, p. 16.)
- **Toma de Decisiones.** Como principio, la jerarquía asigna autoridad a los demás, exige responsabilidad y proporciona una vía clara para la toma de decisiones. Algunos la consideran la respuesta obvia a su nivel de experiencia y conocimientos, proclamando que quien la utiliza es el que más sabe. Desde esta aceptación se diseñan los cargos que definirán los destinos de la organización y los colaboradores, omitiendo un camino alternativo, la toma de decisiones colectiva. (Fátima, 2017, p. 16)



- **Funciones de la Gestión.**

Según Condori (2017) “El concepto de gestión aplicado a la administración de empresas obliga a que la misma cumpla con cuatro funciones fundamentales para el desempeño de la empresa”.

- **Planificación:** Establecen los objetivos de la organización y definen los procedimientos adecuados para alcanzarlos. Además, los planes son la guía para que la organización obtenga y aplique los recursos para lograr los objetivos; y que los miembros de la organización desempeñen actividades y tomen decisiones congruentes con los objetivos y procedimientos escogidos (Salazar & Romero, 2006, p. 4)
- **Organización:** “Para aprovecharlos mejor y aumentar las probabilidades de éxito, los recursos de la empresa se ponen en común y se hacen funcionar como un todo” (Condori, 2017, p. 18)
- **Dirección:** El objetivo de proporcionar un entorno de trabajo adecuado es aumentar la productividad de los empleados y la rentabilidad de la empresa, lo que naturalmente conduce a un alto grado de comunicación entre directivos y personal. (Condori, 2017, p. 18)

La dirección está relacionada con la acción, con la puesta en marcha y tiene mucho que ver con las personas. Tiene una relación directa con la forma en que la organización gestiona sus recursos humanos. La forma en que los miembros de una organización son guiados en sus



actividades para lograr el objetivo o los objetivos está estrechamente vinculada a la función de gestión. (Chiavenato, 2007, p. 149)

- **Control:** El control se utiliza para asegurarse de que los resultados de las actividades organizadas, planificadas y dirigidas se ajustan lo más posible a los objetivos predeterminados. La esencia del control reside en comprobar si la actividad controlada consigue o no los objetivos o los resultados esperados. (Chiavenato, 2007, p. 151)
- **Tipos de Gestión**

Para (Westreicher, 2020) Existe tipos de gestión importantes:

- **Gestión Empresarial:** Es un conjunto de acciones que se enmarcan en un plan estratégico de negocios y que aportan valor al crecimiento de la empresa.

La gestión empresarial como los esfuerzos y acciones que buscan mejorar la productividad y la competitividad de las empresas o negocios. El objetivo de la optimización en la gestión de una empresa no es sólo hacer las cosas mejor, sino también hacerlas correctamente. Para ello, es vital determinar las variables que afectan al éxito o a la mejora de los resultados de la gestión. La gestión empresarial pretende garantizar que las distintas actividades y bienes de la empresa se suministran para satisfacer la demanda, lo que se traduce en procedimientos más rentables y ventajosos para el cliente, que en última instancia conducen a un



aumento continuo de la productividad de la empresa. (Condori, 2017, p. 7)

- **Gestión de Carteras:** “La gestión de carteras o gestión de activos, el proceso de administrar y tomar decisiones sobre un conjunto de inversiones, conocido como cartera, con el objetivo de maximizar el rendimiento financiero mientras se gestiona el riesgo de manera eficiente”. Coll (2023)
- **Gestión de Proyectos:** “Consiste en gestionar una serie de recursos con el objetivo de crear un proyecto -que puede ser cualquier cosa- en un plazo determinado”. (Westreicher, 2020)

La gestión de proyectos apunta a la consideración de herramientas de tipo gerencial, las cuales deben ser enfocadas para que la empresa u organización sea capaz de desarrollar un conjunto de habilidades tanto a nivel individual como de trabajo en equipo. El objetivo de esta actividad es planificar, coordinar, supervisar y gestionar los eventos del proyecto de acuerdo con un calendario, un presupuesto y un estándar de calidad definidos. Dicho de otro modo, el propósito es confirmar que las actividades predeterminadas, los costes y los estándares de calidad se cumplen de forma precisa y eficiente. (Terraza, 2009, p. 5)

- **Gestión Ambiental:** “Es un conjunto de acciones destinadas a garantizar que un proyecto o empresa se desarrolle de forma



sostenible y tenga el menor impacto negativo posible en el medio ambiente”. (Westreicher, 2020)

La gestión ambiental debe ser vista como un elemento integrado a un gran sistema conformado por las organizaciones y el entorno (socio ambiental), entendiendo que el desarrollo de negocios o actividades productivas sustentables marcan la pauta al establecer los objetivos de crecimiento empresarial. (Anampi, et al., 2018, p. 4)

- **Gestión Social:** Se trata de crear una serie de iniciativas e instrumentos para avanzar en la inclusión social. Es decir, facilitar el acceso a opciones de empleo, vivienda, seguridad, atención sanitaria y educación. Asimismo, se busca una mayor conexión entre los miembros de una comunidad. (Westreicher, 2020)
- **Gestión del Conocimiento:** Es una idea que se utiliza en las empresas. Habla del intercambio de información y experiencia entre los empleados de una empresa. Esto, a fin de conseguir mayor beneficio para la firma. (Westreicher, 2020)
- **Gestión Pública:** “La administración de los bienes del Estado, o del tesoro, debe priorizar los intereses del pueblo por encima de todo. Específicamente, es tarea del Poder Ejecutivo”. (Westreicher, 2020)



CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

El enfoque cuantitativo precede una idea que acotándose una vez delimitada, se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o una perspectiva teórica. Mediante el uso de preguntas, se identifican variables e hipótesis; se crea un plan para probarlas (diseño); se miden las variables en un contexto predeterminado; se evalúan estadísticamente las mediciones; y, por último, se llega a una serie de conclusiones. (Hernández, 2014, p. 71)

La metodología cuantitativa usualmente parte de cuerpos teóricos aceptados por la comunidad científica con base en los cuales formula hipótesis sobre relaciones esperadas entre las variables que hacen parte del problema que se estudia, su constatación se realiza mediante recolección de información cuantitativa orientada por conceptos empíricos medibles, derivados de los conceptos teóricos con los que se construyen las hipótesis conceptuales. (Monje, 2011, p. 13)

3.2. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN:

La investigación no experimental es sistemática y empírica en la que las variables independientes no son manipuladas porque ya han sucedido. Sin ninguna intervención o influencia directa, se extraen conclusiones sobre las relaciones entre variables a partir de la observación de estas relaciones tal y como surgen en sus entornos naturales. (Hernández, 2014, p.152)

Por lo que, para el estudio de esta investigación se realizaría con un diseño no experimental de tipo descriptivo - correccional, de manera que la variable independiente



no es manipulada y se realizara la descripción de la relación que existe entre las dos variables tanto comunicación interna y gestión en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Puno 2021.

3.3. TÉCNICA E INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN:

3.3.1. Técnica

La técnica constituye el conjunto de reglas y pautas que guían las actividades que realizan los investigadores en cada una de las etapas de la investigación científica. Las técnicas como herramientas procedimentales y estratégicas suponen un previo conocimiento en cuanto a su utilidad y aplicación, de tal manera que seleccionarlas y elegir las resulte una tarea fácil para el investigador. (Carrasco, 2007, p.279)

La técnica que se utilizó para el estudio es la encuesta, técnica que se aplicó a los trabajadores de la Dirección Regional Agraria - Puno.

3.3.2. Instrumento:

En toda investigación cuantitativa aplicamos un instrumento para medir las variables contenidas en las hipótesis. Esa medición es eficaz cuando el instrumento de recolección de datos en realidad representa las variables que tenemos en mente. (Hernández, 2014, p. 286)

Esta investigación fue dirigida a 56 trabajadores de la Dirección Regional Agraria Puno.

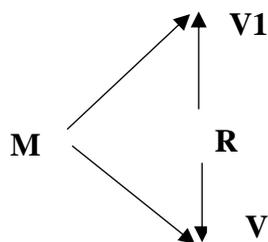
3.4. POBLACIÓN

Las poblaciones deben situarse claramente por sus características de contenido, lugar y tiempo. Además de los objetivos del estudio, hay otras consideraciones pragmáticas que influyen en la delimitación de los rasgos de la población. “Un estudio no será mejor por tener una población más grande; la calidad de un trabajo investigativo estriba en delimitar claramente la población con base en el planteamiento del problema”. (Hernández, 2014, p. 174)

La investigación tuvo como población de estudio a 65 trabajadores de la Dirección Regional Agraria – Puno.

3.5. MUESTRA

En esencia, la muestra es un subconjunto de elementos que pertenecen a la población, que se caracteriza por sus rasgos, y un subgrupo de la población. Todas las muestras (en el enfoque cuantitativo) deben ser representativas; por tanto, el uso de los términos al azar y aleatorio sólo denota un tipo de procedimiento mecánico relacionado con la probabilidad y con la selección de elementos o unidades, pero no aclara el tipo de muestra ni el procedimiento de muestreo. (Hernández, 2014, p. 175)



M = Trabajadores de la Dirección Regional Agraria Puno

V1 = Comunicación Interna



V2 = Gestión

R = Relación

La población está conformada por 65 trabajadores de la Dirección Regional Agraria Puno, según la siguiente fórmula.

Población de los Trabajadores de la Dirección Regional Agraria.

Total 65

Fórmula de muestra probabilística:

n: Muestra

N: Población = 65

V: Varianza = 400

$$n = \frac{N \times 400}{N + 400}$$

Resultado según la muestra es de 56 trabajadores.



CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En este capítulo, se presentan los resultados derivados de la investigación sobre la comunicación interna y gestión. El objetivo central fue analizar la relación entre estas dos variables. Para la interpretación de la información cuantitativa, se emplearon los resultados obtenidos mediante la aplicación del instrumento de la encuesta. Los datos recopilados se encuentran organizados y presentados de manera sistemática en las figuras y tablas correspondientes.

Tabla 1

Los trabajadores tienen conocimiento sobre la Misión y Visión de la institución

AFIRMACIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	6	11%
De acuerdo	10	18%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	25	45%
En desacuerdo	12	21%
Totalmente en desacuerdo	3	5%
TOTAL	56	100%

Nota: elaboración propia en base a encuestas.

Interpretación

La tabla proporciona información sobre el conocimiento de los trabajadores respecto a la Misión y Visión de la Institución, desglosado en diferentes afirmaciones. En primer lugar, un 11% de los empleados indicó estar "Totalmente de acuerdo" con la



Misión y Visión, mientras que un 18% expresó estar "De acuerdo". Sin embargo, la mayoría, un 45%, se ubicó en la categoría "Ni en acuerdo ni en desacuerdo", señalando una posición neutral. En contraste, un 21% se manifestó "En desacuerdo" y un 5% "Totalmente en desacuerdo" con la Misión y Visión. Estos resultados sugieren que, aunque una proporción significativa de trabajadores se encuentra en posiciones neutrales o favorables, hay una notable fracción que muestra desacuerdo con la comprensión de la Misión y Visión de la Institución. Esta diversidad de opiniones destaca la importancia de abordar las percepciones y comunicaciones institucionales para garantizar una comprensión más homogénea y alineada entre los empleados.

“La Misión, visión y valores constituyen el acervo de toda organización, son los cimientos en los que se sostiene su cultura, y sobre ellos ha de edificarse todo lo demás”.
(Fernández, 2017, p. 4)

De este resultado deducimos que la misión y visión no son priorizados como un eje importante, lo que ocasiona que los objetivos, metas trazadas como institución solo son cumplidos de acorde al trabajo por áreas o gerencias en un corto plazo.

Tabla 2

El director de la institución da a conocer a los trabajadores los objetivos generales para el cumplimiento de metas

AFIRMACIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	11	20%
De acuerdo	7	13%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	2	4%
En desacuerdo	23	41%
Totalmente en desacuerdo	13	23%
TOTAL	56	100%

Nota: elaboración propia en base a encuestas.

Interpretación

La tabla revela la percepción de los trabajadores sobre la comunicación de los objetivos generales para el cumplimiento de metas por parte del director de la institución. En este sentido, un 33% de los empleados está favorablemente inclinado, ya que el 20% está "Totalmente de acuerdo" y el 13% está "De acuerdo" con la comunicación de los objetivos.

Sin embargo, es significativo notar que un 23% de los trabajadores expresó estar "Totalmente en desacuerdo", mientras que un 41% manifestó estar "En desacuerdo". Estos porcentajes sugieren una discrepancia importante en la percepción, ya que un conjunto considerable de empleados no está alineado con la comunicación de objetivos proporcionada por el director. Esta variabilidad en las respuestas podría indicar la necesidad de mejorar la claridad, la frecuencia o los métodos de comunicación de los objetivos, así como abordar las preocupaciones planteadas por aquellos que están en

desacuerdo para fortalecer la comprensión y el compromiso de los empleados con los objetivos institucionales.

Los objetivos son los fines, propósitos o resultados a los que se dirige el comportamiento e incluyen todas las categorías que expresan lo que se quiere o pretende alcanzar en una universidad, un proceso docente determinado o en una investigación. (Otero, et al., 2006, p.4)

Al respecto es necesario señalar que los objetivos son ejes fundamentales que en la institución no son dados a conocer lo que implica que los trabajadores no realicen los proyectos con el fin de llegar a los objetivos trazados como una organización.

Tabla 3

La institución cuenta con instrumentos de gestión actualizados anualmente

AFIRMACIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	3	5%
De acuerdo	5	9%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	7	13%
En desacuerdo	27	48%
Totalmente en desacuerdo	14	25%
TOTAL	56	100%

Nota: elaboración propia en base a encuestas.

Interpretación:

La tabla presenta la evaluación de los trabajadores sobre la afirmación de si la institución cuenta con instrumentos de gestión actualizados anualmente. Se destaca que solo un pequeño porcentaje (5%) está "Totalmente de acuerdo" y un 9% está "De



acuerdo” con esta afirmación, indicando una percepción relativamente baja de que los instrumentos de gestión se actualizan regularmente. Por otro lado, una proporción significativa de empleados, el 48%, expresó estar "En desacuerdo", mientras que el 25% está "Totalmente en desacuerdo". Estos resultados sugieren que hay una preocupación generalizada entre los trabajadores acerca de la falta de actualización anual de los instrumentos de gestión en la institución. Esta discrepancia entre la percepción y la realidad puede indicar la necesidad de mejorar los procesos de comunicación y la transparencia institucional para abordar las inquietudes de los empleados y fortalecer la confianza en las prácticas de gestión de la institución.

Tabla 4

Los cargos en las diferentes áreas que cuenta la institución son designados de acorde al perfil profesional

AFIRMACIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	6	11%
De acuerdo	4	7%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	8	14%
En desacuerdo	12	21%
Totalmente en desacuerdo	26	46%
TOTAL	56	100%

Nota: elaboración propia en base a encuestas.



Interpretación:

La tabla muestra la percepción de los trabajadores sobre si los cargos en las diversas áreas de la institución se asignan de acuerdo con el perfil profesional. En este contexto, los resultados reflejan una preocupación significativa entre los empleados. Solo el 18% (11% "Totalmente de acuerdo" y 7% "De acuerdo") muestra conformidad con la afirmación, mientras que una proporción considerable del 67% (21% "En desacuerdo" y 47% "Totalmente en desacuerdo") manifiesta desacuerdo. Además, el 14% se sitúa en una posición neutral, indicando que no están ni de acuerdo ni en desacuerdo con la asignación de cargos basada en el perfil profesional.

“El término de perfil profesional suele hacer referencia tanto al producto de una experiencia educativa como a las características que posee un sujeto”. (Moreno & Marcaccio, 2014, p. 2)

Por lo tanto, se concluye que los concursos para un puesto laboral convocadas por la institución cuentan con poca probabilidad de análisis en el momento de la presentación del perfil profesional, lo que ocasiona que exista la contratación de personal con poca experiencia laboral y competencias.



Tabla 5

Las actividades que desarrolla la institución están enfocados al logro de objetivos de la institución

AFIRMACIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	6	11%
De acuerdo	4	7%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	8	14%
En desacuerdo	12	21%
Totalmente en desacuerdo	26	46%
TOTAL	56	100%

Nota: elaboración propia en base a encuestas.

Interpretación:

La tabla refleja la percepción de los trabajadores sobre si las actividades que desarrolla la institución están enfocadas en el logro de los objetivos institucionales. En este caso, los resultados indican una preocupación considerable entre los empleados. Solo el 18% (11% "Totalmente de acuerdo" y 7% "De acuerdo") muestra conformidad con la afirmación, mientras que una proporción sustancial del 67% (21% "En desacuerdo" y 46% "Totalmente en desacuerdo") manifiesta desacuerdo. Además, el 14% se encuentra en una posición neutral, indicando que no están ni de acuerdo ni en desacuerdo con la orientación de las actividades hacia los objetivos institucionales. Estos resultados sugieren una percepción generalizada de falta de alineación entre las actividades de la institución y los objetivos institucionales por parte de los empleados.

La proporción considerable de desacuerdo destaca la necesidad de evaluar y ajustar las estrategias y procesos para garantizar que las actividades se alineen eficazmente con los objetivos de la institución. Abordar estas inquietudes podría contribuir a mejorar la eficacia y la coherencia en la consecución de metas y objetivos institucionales.

Tabla 6

Los trabajadores que cumplen con las metas establecidas son incentivados mediante reconocimientos

AFIRMACIONES	CANTIDAD	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	4	7%
De acuerdo	6	11%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	7	13%
En desacuerdo	10	18%
Totalmente en desacuerdo	29	52%
TOTAL	56	100%

Nota: elaboración propia en base a encuestas.

Interpretación:

La tabla refleja la percepción de los trabajadores en relación con la afirmación de que aquellos que cumplen con las metas establecidas reciben incentivos mediante reconocimientos. Los resultados revelan una preocupación generalizada entre los empleados, ya que solo el 18% (7% "Totalmente de acuerdo" y 11% "De acuerdo") muestra conformidad con la afirmación, mientras que el 70% (13% "Ni en acuerdo ni en desacuerdo", 18% "En desacuerdo" y 52% "Totalmente en desacuerdo") expresa



desacuerdo. Estos resultados indican que existe una percepción mayoritaria de que los trabajadores que cumplen con las metas no están siendo adecuadamente incentivados mediante reconocimientos en la institución. La proporción significativa de empleados que expresan desacuerdo destaca la necesidad de revisar y mejorar las prácticas de reconocimiento y recompensas en la institución. Abordar estas inquietudes puede ser crucial para fomentar un ambiente laboral positivo, motivar a los empleados y promover un mayor compromiso con el logro de metas y objetivos organizacionales.

Premiar el desempeño actúa, tanto a nivel de los colaboradores como de la organización: puede llegar a ampliar y mejorar la satisfacción y retención de los empleados, y la rentabilidad y productividad de la empresa. Las personas que experimentan el aprecio de los demás son más optimistas, seguras de sí mismas y capaces de contribuir a los objetivos. Calvería, (2009)

Tabla 7

Existen capacidades óptimas por parte de los trabajadores para el cumplimiento de metas como institución

AFIRMACIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	8	14%
De acuerdo	22	39%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	18	32%
En desacuerdo	4	7%
Totalmente en desacuerdo	4	7%
TOTAL	56	100%

Nota: elaboración propia en base a encuestas.



Interpretación:

La tabla refleja la percepción de los trabajadores en cuanto si existen capacidades óptimas por parte de los trabajadores para el cumplimiento de metas como institución. Los resultados indican una percepción generalmente positiva entre los empleados. La mayoría, el 53% (14% "Totalmente de acuerdo" y 39% "De acuerdo"), muestra acuerdo con la afirmación, sugiriendo que la mayoría de los trabajadores cree que existen capacidades óptimas para alcanzar metas dentro de la institución. Además, un 32% de los trabajadores indica que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo ("Ni en acuerdo ni en desacuerdo"). Solo un 14% muestra desacuerdo, ya sea parcial o total (7% "En desacuerdo" y 7% "Totalmente en desacuerdo"). Estos resultados sugieren una percepción positiva generalizada sobre las capacidades de los trabajadores para cumplir con metas en la institución. Sin embargo, es importante prestar atención a aquellos que no expresan un acuerdo claro, ya que podrían tener inquietudes o percepciones específicas que podrían beneficiarse de una mayor comunicación o evaluación por parte de la institución.

“Las metas están asociadas con un desempeño mejorado pues movilizan el esfuerzo, dirigen la atención y estimulan la persistencia y el desarrollo de las estrategias”.
(Molina, 2000, p. 10)

Tabla 8

Se realiza acciones correctivas, frente a errores que se identifica en actividades y/o proyectos que se desarrollan

AFIRMACIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	4	7%
De acuerdo	6	11%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	8	14%
En desacuerdo	23	41%
Totalmente en desacuerdo	15	27%
TOTAL	56	100%

Nota: elaboración propia en base a encuestas.

Interpretación:

La tabla presenta la percepción de los trabajadores respecto a si se realizan acciones correctivas frente a errores identificados en las actividades y/o proyectos que se desarrollan en la institución. Los resultados sugieren una preocupación significativa entre los empleados, ya que solo el 18% (7% "Totalmente de acuerdo" y 11% "De acuerdo") muestra conformidad con la afirmación. En contraste, un 68% (14% "Ni en acuerdo ni en desacuerdo", 41% "En desacuerdo" y 27% "Totalmente en desacuerdo") manifiesta desacuerdo, indicando que hay una percepción generalizada de que no se están tomando medidas correctivas de manera adecuada frente a errores identificados en las actividades y proyectos. Estos resultados destacan una oportunidad para mejorar los procesos de gestión de calidad y la capacidad de respuesta ante errores en la institución. Abordar estas inquietudes podría contribuir a fortalecer la eficiencia y la efectividad en la ejecución de



actividades y proyectos, así como a fomentar un ambiente de aprendizaje y mejora continua dentro de la organización.

Tabla 9

El área de recursos humanos de la institución realiza reuniones cada semana para informar a los trabajadores sobre actividades que se llevan a cabo en la institución

AFIRMACIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	3	5%
De acuerdo	4	7%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	8	14%
En desacuerdo	14	25%
Totalmente en desacuerdo	27	48%
TOTAL	56	100%

Nota: elaboración propia en base a encuestas.

Interpretación:

La tabla refleja la percepción de los trabajadores en relación con si el área de recursos humanos realiza reuniones semanales para informar a los trabajadores sobre las actividades que se llevan a cabo en la institución. Los resultados indican una preocupación significativa entre los empleados, ya que solo el 12% (5% "Totalmente de acuerdo" y 7% "De acuerdo") muestra conformidad con la afirmación En contraste, un 73% (14% "Ni en acuerdo ni en desacuerdo", 25% "En desacuerdo" y 48% "Totalmente en desacuerdo") manifiesta desacuerdo, indicando que hay una percepción generalizada de que las reuniones informativas no se están llevando a cabo de manera efectiva por parte del área de recursos humanos. Estos resultados sugieren la necesidad de evaluar y



mejorar la comunicación interna dentro de la institución, particularmente en lo que respecta a la transmisión de información sobre las actividades. Reforzar las prácticas de comunicación, quizás explorando métodos más efectivos o aumentando la frecuencia y claridad de las reuniones, podría contribuir a abordar las inquietudes expresadas por los empleados y fortalecer la conexión entre el área de recursos humanos y el personal.

Tabla 10

Los responsables de cada oficina piden el reporte de avance del trabajo de manera constante a los trabajadores

AFIRMACIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	10	18%
De acuerdo	19	34%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	16	29%
En desacuerdo	9	16%
Totalmente en desacuerdo	2	4%
TOTAL	56	100%

Nota: elaboración propia en base a encuestas.

Interpretación:

La tabla refleja la percepción de los trabajadores en relación con si los responsables de cada oficina solicitan constantemente el reporte de avance del trabajo a los trabajadores. Los resultados sugieren una percepción generalmente positiva entre los empleados, ya que el 52% (18% "Totalmente de acuerdo" y 34% "De acuerdo") muestra conformidad con la afirmación. Además, un 29% (29% "Ni en acuerdo ni en desacuerdo") indica una posición neutral, indicando que algunos trabajadores no tienen una opinión



clara sobre si se solicitan constantemente informes de avance. Solo un 20% (16% "En desacuerdo" y 4% "Totalmente en desacuerdo") manifiesta desacuerdo, sugiriendo que una minoría de empleados siente que no se solicita el reporte de avance de manera constante. Estos resultados indican que, existe una percepción positiva entre los trabajadores respecto a la solicitud regular de reportes de avance por parte de los responsables de cada oficina. Sin embargo, podría ser beneficioso explorar más a fondo la opinión de aquellos que están en desacuerdo o en una posición neutral para comprender mejor las dinámicas y necesidades específicas de cada oficina.

“El control es una función administrativa, y como fase del proceso administrativo, busca medir y evaluar el desempeño y la toma de acción correctiva cuando sea necesario, lo que implica que el control es un proceso esencialmente regulador”. (Chiavenato, 2007, p. 150)

Tabla 11

Para el reporte de trabajos encomendados por parte de su jefe directo se entrega mediante documentación física y virtual

AFIRMACIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	8	14%
De acuerdo	18	32%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	15	27%
En desacuerdo	10	18%
Totalmente en desacuerdo	5	9%
TOTAL	56	100%

Nota: elaboración propia en base a encuestas.



Interpretación:

La tabla refleja la percepción de los trabajadores en relación con la entrega de reportes de trabajos encomendados por parte de su jefe directo, ya sea mediante documentación física y virtual. Los resultados indican una diversidad de opiniones entre los empleados. La mayoría de los trabajadores, el 46% (14% "Totalmente de acuerdo" y 32% "De acuerdo"), muestra conformidad con la afirmación, indicando que experimentan tanto la entrega física como virtual de los reportes. Por otro lado, un 27% (27% "Ni en acuerdo ni en desacuerdo") indica una posición neutral, sugiriendo que algunos trabajadores no tienen una opinión clara sobre la forma de entrega de los reportes. Un 27% (18% "En desacuerdo" y 9% "Totalmente en desacuerdo") manifiesta desacuerdo, indicando que algunos trabajadores no experimentan la entrega de reportes tanto en formato físico como virtual, según la percepción de los empleados. Estos resultados resaltan la importancia de considerar las preferencias y necesidades individuales en la entrega de reportes, ya que algunos empleados pueden tener diferentes experiencias o en cuanto a la documentación física y virtual. Puede ser valioso explorar más a fondo estas percepciones para optimizar los procesos y garantizar la eficiencia y satisfacción en la comunicación interna.

Los canales formales de comunicación son vías que funcionan dentro de una organización de acuerdo con criterios jerárquicos y organizativos predeterminados. Esto requiere el uso de canales oficiales para todos los niveles de comunicación. Estos canales deben facilitar el intercambio rápido de información y levantar la moral del personal. (Castillo, 2010, p. 150)

Tabla 12

La comunicación entre los trabajadores y jefes de área se realiza de manera constante a través de medios digitales para la coordinación de actividades o trabajos

AFIRMACIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	8	14%
De acuerdo	9	16%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	20	36%
En desacuerdo	10	18%
Totalmente en desacuerdo	9	16%
TOTAL	56	100%

Nota: elaboración propia en base a encuestas.

Interpretación:

La afirmación "La comunicación entre los trabajadores y jefes de área se realiza de manera constante a través de medios digitales para la coordinación de actividades o trabajos" generó una variedad de percepciones entre los trabajadores, según los datos proporcionados. Un total del 30% de los empleados (14% "Totalmente de acuerdo" y 16% "De acuerdo") indica que perciben una comunicación constante a través de medios digitales para coordinar actividades, lo que sugiere cierto nivel de satisfacción o percepción positiva en este aspecto. El 36% (36% "Ni en acuerdo ni en desacuerdo") muestra una posición neutral, lo que indica que algunos trabajadores no tienen una opinión clara sobre la constancia de la comunicación digital para coordinar actividades. Por otro lado, el 34% (18% "En desacuerdo" y 16% "Totalmente en desacuerdo") manifiesta desacuerdo, sugiriendo que una parte considerable de los empleados no percibe una comunicación constante a través de medios digitales para la coordinación de

actividades. Estos resultados destacan la importancia de evaluar y posiblemente mejorar los canales de comunicación digital entre los trabajadores y los jefes de área para garantizar una coordinación efectiva y satisfactoria en las actividades laborales. Explorar las razones detrás de las percepciones de desacuerdo y neutralidad podría proporcionar valioso para la implementación de mejoras específicas en este aspecto.

Tabla 13

Como institución se realiza frecuentemente talleres de relaciones humanas para la participación de trabajadores y jefes de áreas

AFIRMACIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	2	4%
De acuerdo	10	18%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	12	21%
En desacuerdo	17	30%
Totalmente en desacuerdo	15	27%
TOTAL	56	100%

Nota: elaboración propia en base a encuestas.

Interpretación:

La afirmación "Como institución, se realizan frecuentemente talleres de relaciones humanas para la participación de trabajadores y jefes de áreas" generó una variedad de percepciones entre los trabajadores, según los datos proporcionados. Un total del 22% de los empleados (4% "Totalmente de acuerdo" y 18% "De acuerdo") indica que perciben que se realizan talleres de relaciones humanas con frecuencia, lo que sugiere cierto nivel de participación y apreciación por parte de algunos empleados. El 21% (21% "Ni en



acuerdo ni en desacuerdo") muestra una posición neutral, indicando que algunos trabajadores no tienen una opinión clara sobre la frecuencia de los talleres de relaciones humanas. Por otro lado, el 57% (30% "En desacuerdo" y 27% "Totalmente en desacuerdo") manifiesta desacuerdo, sugiriendo que la mayoría de los empleados no percibe que se realicen talleres de relaciones humanas con la frecuencia considerada como "frecuente". Estos resultados indican una discrepancia en la percepción de la frecuencia de los talleres de relaciones humanas. Puede ser valioso explorar más a fondo las razones detrás de las percepciones de desacuerdo y neutralidad para identificar oportunidades de mejora y ajustar la estrategia de implementación de talleres de relaciones humanas en la institución.

Tabla 14

El trabajo en equipo entre responsables del mismo nivel jerárquico se realiza de manera constante

AFIRMACIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	4	7%
De acuerdo	3	5%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	24	43%
En desacuerdo	19	34%
Totalmente en desacuerdo	6	11%
TOTAL	56	100%

Nota: elaboración propia en base a encuestas.



Interpretación

La afirmación "El trabajo en equipo entre responsables del mismo nivel jerárquico se realiza de manera constante" generó una diversidad de percepciones entre los trabajadores, según los datos proporcionados. Un total del 12% de los empleados (7% "Totalmente de acuerdo" y 5% "De acuerdo") indica que percibe que el trabajo en equipo entre responsables del mismo nivel jerárquico se realiza de manera constante, lo que sugiere cierto nivel de satisfacción o percepción positiva en este aspecto. El 43% (43% "Ni en acuerdo ni en desacuerdo") muestra una posición neutral, indicando que muchos trabajadores no tienen una opinión clara sobre la constancia del trabajo en equipo entre responsables del mismo nivel jerárquico. Por otro lado, el 45% (34% "En desacuerdo" y 11% "Totalmente en desacuerdo") manifiesta desacuerdo, sugiriendo que una parte considerable de los empleados no percibe que el trabajo en equipo entre responsables del mismo nivel jerárquico se realice de manera constante. Estos resultados indican una percepción mixta en cuanto a la constancia del trabajo en equipo entre responsables del mismo nivel jerárquico. Puede ser beneficioso explorar más a fondo las razones detrás de las percepciones de desacuerdo y neutralidad para identificar oportunidades de mejora y fortalecer la colaboración entre los responsables del mismo nivel jerárquico en la institución.

La comunicación de un mismo nivel jerárquico o denominada también las comunicaciones laterales son, desde el punto de vista de la gerencia, buenas o malas. Las comunicaciones laterales son ventajosas porque la adhesión rigurosa a la estructura vertical oficial para todas las comunicaciones puede obstruir la transmisión correcta y eficaz de la información. (Robbins & Judge, 2009, p. 358)



Tabla 15

Se cuenta con un trabajo en equipo eficaz en cada una de las áreas de la institución

AFIRMACIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	5	9%
De acuerdo	7	13%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	2	4%
En desacuerdo	22	39%
Totalmente en desacuerdo	20	36%
TOTAL	56	100%

Nota: elaboración propia en base a encuestas.

Interpretación:

La afirmación "Se cuenta con un trabajo en equipo eficaz en cada una de las áreas de la institución" generó una variedad de percepciones entre los trabajadores, según los datos proporcionados. Un total del 22% de los empleados (9% "Totalmente de acuerdo" y 13% "De acuerdo") indica que percibe que se cuenta con un trabajo en equipo eficaz en cada una de las áreas, lo que sugiere cierto nivel de satisfacción o percepción positiva en este aspecto. El 4% (4% "Ni en acuerdo ni en desacuerdo") muestra una posición neutral, indicando que algunos trabajadores no tienen una opinión clara sobre la eficacia del trabajo en equipo en cada área. Por otro lado, el 75% (39% "En desacuerdo" y 36% "Totalmente en desacuerdo") manifiesta desacuerdo, sugiriendo que una mayoría de los empleados no percibe que exista un trabajo en equipo eficaz en cada una de las áreas de la institución. Estos resultados indican una percepción mayoritaria de que el trabajo en equipo no se percibe como eficaz en todas las áreas de la institución. Puede ser valioso explorar más a fondo las razones detrás de las percepciones de desacuerdo para identificar



áreas específicas que requieren atención y mejora en la promoción del trabajo en equipo en la institución.

“La organización agrupa los recursos con los que la empresa cuenta, haciendo que trabajen en conjunto, para así obtener un mayor aprovechamiento de los mismos y tener más posibilidades de obtener resultados”.(Rubio, 2006, p. 44)

Tabla 16

De acuerdo a la estructura orgánica de la institución existe una comunicación eficiente para el cumplimiento de actividades

AFIRMACIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	1	2%
De acuerdo	8	14%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	3	5%
En desacuerdo	28	50%
Totalmente en desacuerdo	16	29%
TOTAL	56	100%

Nota: elaboración propia en base a encuestas.

Interpretación

La afirmación "De acuerdo a la estructura orgánica de la institución, existe una comunicación eficiente para el cumplimiento de actividades" generó una diversidad de percepciones entre los trabajadores, según los datos proporcionados. Un total del 16% de los empleados (2% "Totalmente de acuerdo" y 14% "De acuerdo") indica que percibe que existe una comunicación eficiente para el cumplimiento de actividades de acuerdo a la estructura orgánica de la institución, lo que sugiere cierto nivel de satisfacción o



percepción positiva en este aspecto. El 5% (5% "Ni en acuerdo ni en desacuerdo") muestra una posición neutral, indicando que algunos trabajadores no tienen una opinión clara sobre la eficiencia de la comunicación según la estructura orgánica. Por otro lado, el 79% (50% "En desacuerdo" y 29% "Totalmente en desacuerdo") manifiesta desacuerdo, sugiriendo que una gran mayoría de los empleados no percibe que la comunicación sea eficiente para el cumplimiento de actividades según la estructura orgánica de la institución. Estos resultados indican una percepción generalizada de que la comunicación no se percibe como eficiente según la estructura orgánica de la institución. Puede ser valioso explorar más a fondo las razones detrás de las percepciones de desacuerdo para identificar áreas específicas que requieren atención y mejora en la estructura de comunicación de la institución.

Las funciones y actitudes establecidas son fundamentales para lograr una buena comunicación. Las funciones lingüísticas son aquellos enunciados lingüísticos que tienen la capacidad de comunicar las actitudes del emisor -es decir, del escritor en la comunicación escrita y del hablante en la comunicación oral- sobre el proceso de comunicación. (Hernández, et al., 2019, p. 7)



Tabla 17

El director de la institución desarrolla actividades, para el mejoramiento profesional de cada trabajador

AFIRMACIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	3	5%
De acuerdo	4	7%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	5	9%
En desacuerdo	25	45%
Totalmente en desacuerdo	19	34%
TOTAL	56	100%

Nota: elaboración propia en base a encuestas.

Interpretación:

La afirmación "El director de la institución desarrolla actividades para el mejoramiento profesional de cada trabajador" generó una variedad de percepciones entre los trabajadores, según los datos proporcionados. Un total del 12% de los empleados (5% "Totalmente de acuerdo" y 7% "De acuerdo") indica que percibe que el director de la institución desarrolla actividades para el mejoramiento profesional de cada trabajador, lo que sugiere cierto nivel de satisfacción o percepción positiva en este aspecto. El 9% (9% "Ni en acuerdo ni en desacuerdo") muestra una posición neutral, indicando de que algunos trabajadores no tienen una opinión clara sobre si el director desarrolla o no actividades para el mejoramiento profesional. Por otro lado, el 79% (45% "En desacuerdo" y 34% "Totalmente en desacuerdo") manifiesta desacuerdo, sugiriendo que una gran mayoría de los empleados no percibe que el director de la institución esté desarrollando actividades para el mejoramiento profesional de cada trabajador. Estos resultados indican una



percepción mayoritaria de desacuerdo en cuanto a si el director está llevando a cabo actividades para el mejoramiento profesional de los trabajadores. Puede ser valioso explorar más a fondo las razones detrás de las percepciones de desacuerdo para identificar áreas específicas que requieran atención en las prácticas de desarrollo profesional dentro de la institución.

Tabla 18

Existe un monitoreo constante por parte de los responsables de cada unidad orgánica hacia el personal a su cargo

AFIRMACIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	6	11%
De acuerdo	18	32%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	14	25%
En desacuerdo	10	18%
Totalmente en desacuerdo	8	14%
TOTAL	56	100%

Nota: elaboración propia en base a encuestas.

Interpretación:

La afirmación "Existe un monitoreo constante por parte de los responsables de cada unidad orgánica hacia el personal a su cargo" generó una variedad de percepciones entre los trabajadores, según los datos proporcionados. Un total del 43% de los empleados (11% "Totalmente de acuerdo" y 32% "De acuerdo") indica que percibe que existe un monitoreo constante por parte de los responsables de cada unidad orgánica hacia el



personal a su cargo, lo que sugiere cierto nivel de percepción positiva o satisfacción en este aspecto. El 25% (25% "Ni en acuerdo ni en desacuerdo") muestra una posición neutral, indicando que algunos trabajadores no tienen una opinión clara sobre si hay o no un monitoreo constante por parte de los responsables de cada unidad orgánica hacia el personal. Por otro lado, el 32% (18% "En desacuerdo" y 14% "Totalmente en desacuerdo") manifiesta desacuerdo, sugiriendo que una parte considerable de los empleados no percibe que exista un monitoreo constante por parte de los responsables de cada unidad orgánica hacia el personal a su cargo. Estos resultados indican una percepción mixta en cuanto a la existencia de un monitoreo constante por parte de los responsables de cada unidad orgánica hacia el personal a su cargo. Puede ser valioso explorar más a fondo las razones detrás de las percepciones de desacuerdo y neutralidad para identificar oportunidades de mejora en las prácticas de supervisión y monitoreo en la institución.

El monitoreo también denominado control es una función administrativa, y como fase del proceso administrativo, busca medir y evaluar el desempeño y la toma de acción correctiva cuando sea necesario, lo que implica que el control es un proceso esencialmente regulador. (Chiavenato, 2007, p. 150)



Tabla 19

Se toma en cuenta la opinión de cada personal en reuniones para el desarrollo de actividades de la institución

AFIRMACIONES	CANTIDAD	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	2	4%
De acuerdo	3	5%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	9	16%
En desacuerdo	30	54%
Totalmente en desacuerdo	12	21%
TOTAL	56	100%

Nota: elaboración propia en base a encuestas.

Interpretación:

La afirmación "Se toma en cuenta la opinión de cada personal en reuniones para el desarrollo de actividades de la institución" generó una diversidad de percepciones entre los trabajadores, según los datos proporcionados. Un total del 9% de los empleados (4% "Totalmente de acuerdo" y 5% "De acuerdo") indica que percibe que se toma en cuenta la opinión de cada personal en reuniones para el desarrollo de actividades, lo que sugiere un nivel bajo de percepción positiva en este aspecto. El 16% (16% "Ni en acuerdo ni en desacuerdo") muestra una posición neutral, indicando que algunos trabajadores no tienen una opinión clara sobre si se toma o no en cuenta la opinión de cada personal en las reuniones. Por otro lado, el 75% (54% "En desacuerdo" y 21% "Totalmente en desacuerdo") manifiesta desacuerdo, sugiriendo que una mayoría de los empleados no percibe que se tome en cuenta la opinión de cada personal en reuniones para el desarrollo de actividades de la institución. Estos resultados indican una percepción generalizada de



desacuerdo en cuanto a si se toma en cuenta la opinión de cada personal en reuniones para el desarrollo de actividades. Puede ser valioso explorar más a fondo las razones detrás de las percepciones de desacuerdo y neutralidad para identificar oportunidades de mejora en las prácticas de participación y toma de decisiones en la institución.

Tabla 20

Las reuniones convocadas a todos los trabajadores se comunican mediante documentación escrita como: Memorandos múltiples, oficios múltiples entre otros

AFIRMACIONES	CANTIDAD	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	13	23%
De acuerdo	25	45%
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	11	20%
En desacuerdo	4	7%
Totalmente en desacuerdo	3	5%
TOTAL	56	100%

Nota: elaboración propia en base a encuestas.

Interpretación

La afirmación "Las reuniones convocadas a todos los trabajadores se comunican mediante documentación escrita como memorandos múltiples, oficios múltiples, entre otros" generó una variedad de percepciones entre los trabajadores, según los datos proporcionados. Un total del 68% de los empleados (23% "Totalmente de acuerdo" y 45% "De acuerdo") indica que percibe que las reuniones convocadas a todos los trabajadores se comunican mediante documentación escrita, lo que sugiere un nivel significativo de percepción positiva en este aspecto. El 20% (20% "Ni en acuerdo ni en desacuerdo")



muestra una posición neutral, indicando que algunos trabajadores no tienen una opinión clara sobre si las reuniones se comunican o no mediante documentación escrita. Por otro lado, el 12% (7% "En desacuerdo" y 5% "Totalmente en desacuerdo") manifiesta desacuerdo, sugiriendo que una minoría de los empleados no percibe que las reuniones convocadas a todos los trabajadores se comuniquen mediante documentación escrita. Estos resultados indican una percepción mayoritariamente positiva en cuanto a la comunicación de las reuniones a través de documentación escrita. Sin embargo, puede ser beneficioso explorar más a fondo las razones detrás de las percepciones de desacuerdo y neutralidad para identificar oportunidades de mejora en los procesos de comunicación de la institución.

“Los documentos escritos son aquellos documentos de carácter formal que permiten la comunicación entre los miembros de una misma área u oficina, o entre las distintas oficinas que componen la organización”. (Robbins & Judge, 2009, p. 358)

4.1. RESULTADOS DE LA RELACIÓN ENTRE COMUNICACIÓN INTERNA Y GESTIÓN

Este estudio se desarrolló con el fin determinar la existencia de la relación que existe entre la comunicación interna y gestión en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Puno, 2021 en base a las encuestas aplicadas, realizando el análisis sobre el nivel que se encuentran las variables de estudio.

Tabla 21

Comunicación Interna y Gestión

	Gestión						Total
	Totalmente desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo		
Comunicación Interna	Totalmente desacuerdo	8	4	0	0	0	12
		14.3%	7.1%	0.0%	0.0%	0.0%	21.4%
	En desacuerdo	0	14	6	0	0	20
		0.0%	25.0%	10.7%	0.0%	0.0%	35.7%
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	0	0	10	2	0	12
		0.0%	0.0%	17.9%	3.6%	0.0%	21.4%
	De acuerdo	0	0	0	6	3	9
		0.0%	0.0%	0.0%	10.7%	5.4%	16.1%
	Totalmente de acuerdo	0	0	0	0	3	3
		0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	5.4%	5.4%
Total	8	18	16	8	6	56	
	14.3%	32.1%	28.6%	14.3%	10.7%	100.0%	

Nota: Elaboración propia

Interpretación

De los 56 trabajadores entre varones y mujeres de la Dirección Regional Agraria – Puno se tuvo que 35.7% de los trabajadores, están en desacuerdo con la comunicación interna y el 25% están en desacuerdo con la gestión. El 21.4% dijeron estar totalmente desacuerdo en la comunicación interna, donde el 14.3% indicaron estar de la misma manera totalmente en desacuerdo con la gestión en los trabajadores. Otro 21.4% indicaron estar de manera neutral en la comunicación interna de los cuales el 17.9% de los trabajadores indicaron estar neutral con la gestión en los trabajadores. El 16.1% dijeron

estar de acuerdo con la comunicación interna, de estos el 10.7% indicaron estar también de acuerdo con la gestión en los trabajadores y el 5.4% de los trabajadores afirmaron estar totalmente de acuerdo con la comunicación interna, de los cuales todos también están totalmente de acuerdo con la gestión en los trabajadores.

Tabla 22

Relación entre Comunicación Interna y Gestión

		Correlación		
Rho de Spearman	Comunicación Interna	Coefficiente de correlación	1.000	0.922**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	56	56
	Gestión en los trabajadores	Coefficiente de correlación	0.922**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	56	56

Fuente: Programa IBM SPSS Statistics

Nota: Elaboración propia.

Interpretación

La tabla muestra los resultados de un análisis de relación entre la comunicación interna y la gestión en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria de Puno, utilizando el coeficiente de correlación de Spearman. Se observa una relación perfecta entre la comunicación interna y gestión (coeficiente 1.000), con significancia estadística ($p = 0.000$). Además, se encuentra una fuerte relación positiva (coeficiente 0.922) entre la comunicación interna y gestión en los trabajadores. Este resultado es estadísticamente significativo ($p = 0.000$), respaldando la asociación positiva entre ambas variables en la muestra de 56 participantes. Por lo cual se indica que a medida que mejora la comunicación interna, también lo hace la gestión ya que incide en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Puno.



V. CONCLUSIONES

PRIMERA: El análisis de los resultados revela una conexión positiva y significativa entre la comunicación interna y la gestión de los trabajadores en la Dirección Regional Agraria de Puno. La fuerte relación identificada destaca la importancia crucial de fortalecer la comunicación interna como un medio efectivo para mejorar la gestión de los recursos humanos. Estos hallazgos respaldan la implementación de estrategias dirigidas a potenciar la comunicación interna, con el potencial de generar impactos positivos tanto en el desempeño laboral como en la satisfacción de los empleados.

SEGUNDA: Se evidencia una disparidad significativa en las percepciones sobre la comunicación interna entre los trabajadores y funcionarios de la Dirección Regional Agraria de Puno. La prevalencia de respuestas negativas resalta la necesidad urgente de abordar desafíos específicos en este aspecto para reducir el descontento. La mejora de la colaboración y eficacia en la comunicación puede conducir a un ambiente laboral más armonioso y productivo. Al mismo tiempo, se reconoce la existencia de áreas exitosas que podrían servir como modelos a seguir.

TERCERA: La evaluación de las funciones de gestión revela una proporción significativa de respuestas negativas entre los trabajadores de la Dirección Regional Agraria de Puno. Este hallazgo subraya la necesidad de realizar una revisión exhaustiva para comprender a fondo las razones detrás de la insatisfacción. La identificación de áreas específicas de desacuerdo proporciona una base sólida para la implementación de estrategias de mejora



focalizadas, con el objetivo de fortalecer las funciones de gestión y crear un entorno laboral más positivo y motivador para todos los empleados.



VI. RECOMENDACIONES

PRIMERA: Fortalecer la relación entre la comunicación interna y la gestión en la Dirección Regional Agraria de Puno mediante la implementación de canales de comunicación más amplios dentro de la institución. Se sugiere promover reuniones regulares, utilizar plataformas digitales y llevar a cabo programas de capacitación para mejorar las habilidades comunicativas de los servidores públicos. Estas medidas contribuirán significativamente al mejoramiento de la gestión organizacional.

SEGUNDA: Para mejorar la comunicación interna entre los trabajadores, se propone la creación de grupos de trabajo mixtos que fomenten la colaboración y la comprensión mutua entre los empleados. Estas iniciativas pueden contribuir a fortalecer los lazos internos, mejorando así el flujo de información y promoviendo un ambiente laboral más cohesionado.

TERCERA: En relación con la evaluación de las funciones de gestión, se sugiere realizar una revisión exhaustiva de las políticas y prácticas de gestión existentes. Se propone incorporar sesiones de retroalimentación para comprender a fondo las áreas específicas de desacuerdo. Con base en este análisis, se desarrollará un plan de acción que aborde las preocupaciones identificadas y refuerce las prácticas de gestión. Este enfoque busca promover un entorno laboral más positivo y efectivo en la Dirección Regional Agraria de Puno.



VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Anampi, C., Aguilar, E., Costilla, P., & Bobórquez, M. (2018). Gestión ambiental en las organizaciones: Analisis desde los costos ambientales. *Rg*, 11.
- Annyhen. (30 de mayo de 2007). *Documentos escritos*
<https://historia1imagen.cl/2007/05/30/documentos-escritos-en-la-ensenanza-de-la-historia/>
- Aportela Rodríguez, I. (2007). Intranets: Las tecnologías de información y comunicación en función de la organización. *Ecimed*, 16.
- Arizcuren, et al., (2008). Que es la comunicación interna y para que sirve. *Guia de buenas prácticas de comunicación interna*. España.
- Betancourt, J. (2002). *Gestión estrategica*. Venezuela: TG red.
- Brandolini, A., Gonzáles Frígoli, M., & Hopkins, N. (2009). *Comunicación interna*. Buenos Aires: Dircom.
- Calvería, A. (20 de agosto de 2009). *La importancia de reconocer a los empleados*.
<https://mba.americaeconomia.com/articulos/reportajes/la-importancia-de-reconocer-los-empleados>.
- Camacho, A. (2001). La Prensa: Un medio de comunicación para la escuela.
Comunicar, 7.
- Campos García, G., & Fuente La fuente, C. (2013). Los eventos en el ambito de la empresa. *Seeci*, 33.



- Cañedo, R. (2003). Análisis del conocimiento, la información y la comunicación como categorías reflejas en el marco de la ciencia. *Acimed*, 32.
- Carrasco, S. (2007). *Metodología de la investigación científica*. Lima: San Marcos.
- Castillo, A. (2010). *Introducción a las relaciones públicas*. España: IIRP.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana.
- Coll, F. (30 de mayo de 2023). *Rankia*.
<https://www.rankia.com/diccionario/bolsa/gestion-carteras>
- Condori, E. (2017). *Guía de gestión empresarial*. La paz: CEE.
- Cruz, R. (2019). Comunicación interna y desempeño laboral de la municipalidad del centro poblado de alto puno. [tesis de grado] Universidad Nacional del Altiplano, Puno.
- Cuenca & Verazzi, J. (2018). *Guía fundamental de la comunicación interna*. Barcelona: UOC.
- Fajardo, G., & Nivia, A. (2016). *Relaciones Públicas y Comunicación Organizacional*. Bogota: UTADDO.
- Fatima, L. (2017). *Modelos de gestión*. Bogota: Areandina.
- Fernández, F. (2017). Repensar el liderazgo estratégico, la visión. *iee. es*, 16.
- Fernández, L. (2022). Elementos Fundamentales del proceso de comunicación. *Ocronos*, 112.
- Galinelli, B., & Migliore, A. (2009). Administración y gestión pública. *E*, 24.



- Gavela , M. (2017). *Estrategias de comunicación para el fortalecimiento de la comunicación interna de la unidad educativa particular charles darwin*. Quito.
- Hernandez, J. (2013). Business management model according to new trends: intangibles and total quality. Application to the shrimp sector of Venezuela.
- Hernandez, M., Lluesma, M., & De Veras, B. (2019). Hacia una comunicación eficaz. *Universidad Agraria de la Habana*, 16.
- Hernandez, R. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico: Interamericana editores.
- Hutt Herrera, H. (2012). Las Redes Sociales: Una nuevas herramienta de difusión. *Reflexiones*, 9.
- Lope, M. (2017). Gestión de la comunicación interna y el nivel de organización institucional en la institución educativa secundaria Industrial 32 de la ciudad de puno. [tesis de grado] Universidad Nacional del Altiplano, Puno.
- Molina, H. (2000). Establecimiento de metas, comportamiento y desempeño. *Estudios gerenciales*, 13.
- Monje, C. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa*. Colombia: Neiva.
- Moreno, J., & Marcaccio, A. (2014). Perfiles profesionales y valores relativos al trabajo. *ISSN*, 10.
- Murcia, J., Arandes, R., & Gil, J. (2010). Como implantar reuniones informativas eficaces en PRL. *Infointegro*, 21.



- Murray, P. (2002). Gestión información conocimiento. *Biblios*, 12.
- Naranjo Pereira, M. L. (2009). Motivación: Perspectivas teóricas y algunas consideraciones de su importancia en el ambito educativo. *Revista Educación*, 19.
- Otero, J., Barrios, I., & Prieto, G. (2006). El objetivo en el contexto de la dirección estrategica, el proceso docente y la investigación científica . *Revista Cubana de Salud Pública*, 13.
- Pacheco, L. (2017). *La comunicación interna de los trabajadores en la institución educativa master ingenieros san juan de lurigancho*. [tesis de grado] Universidad César Vallejo. Lima.
- Perea Rivera, J. (2008). La Entrevista en las Organizaciones. *IIPSI*, 18.
- Ramos, W., Paredes, M., Teran, Paulina, & Lema, Luis. (2017). *Comunicación organizacional*. Guayaquil: compas.
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. Mexico: Pearson.
- Rodriguez, A. (11 de Marzo de 2020). *Lifeder*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/comunicacion-grupal/>.
- Rubio, P. (2006). *Introducción a la gestión empresarial*. Belgica.
- Salazar, D., & Romero, G. (2006). Planificación éxito gerencial. *Multiciencias*, 18.
- Santos, D. (2012). *Fundamentos de la comunicación*. Estado de Mexico.
- Silva Murillo, R. (2011). La intracomunicación. *Perspectivas*, 22.
- Terrazas, R. (2009). Marco conceptual para la gestión de proyectos. *Perspectivas*, 25.



Ulloa, C. (2007). *Comunicación, cultura y desarrollo*. Quito: Quipus.

Westreicher, G. (1 de Agosto de 2020). *Economipedia*.

<https://economipedia.com/definiciones/gestion.html>



ANEXOS

ANEXO 1. Matriz de consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA						
PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICA E INSTRUMENT
General ¿Qué relación existe entre comunicación y gestión en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria – Puno 2021?	Objetivo General Determinar la relación que existe entre comunicación interna y gestión en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria – Puno 2021.	General No existe una relación entre comunicación interna y gestión en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria – Puno 2021.	Independiente: Comunicación Interna.	Comunicación descendente Comunicación ascendente	<ul style="list-style-type: none"> - Reuniones informativas - Documentación escrita - Talleres de relaciones humanas. - Opinión en reuniones - Cumplimiento de meta - Reporte de trabajo - Coordinar para resolver problemas. - Medios de comunicación electrónica. - Interacción entre cargos 	Técnica: Encuesta
Específico. 1. ¿Cómo es la comunicación interna entre los trabajadores y funcionarios de la Dirección Regional Agraria Puno 2021? 2. ¿Cómo evalúan la gestión de los funcionarios con cargos de confianza, los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Puno 2021?	Específico Conocer los tipos de comunicación interna entre los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Puno 2021. Evaluar la gestión de los funcionarios con cargos de confianza, por los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Puno 2021.	Específico La comunicación interna de los trabajadores de la Dirección Regional Agraria de Puno es vertical y descendente. La evaluación de la gestión que cumplen los funcionarios con cargos de confianza, por los trabajadores de la Dirección Regional Agraria de Puno es negativa.	Dependiente: Gestión	<ul style="list-style-type: none"> - Planeación - Organización - Dirección - Control 	<ul style="list-style-type: none"> - Misión y Visión - Objetivos - Asignación de cargos. - Estructura Orgánica - Instrumentos de gestión - Incentivos motivacionales - Comunicación - Trabajo en equipo - Acciones correctivas - Monitoreo - Logro de objetivos 	Instrumento: Cuestionario



ANEXO 2. Cuestionario de encuesta.

CUESTIONARIO DE ENCUESTA

INSTRUCCIONES:

Estimado Trabajador (a) de la Dirección Regional Agraria – Puno, solicito su colaboración respondiendo el siguiente cuestionario que tiene como objetivo obtener la información referente a la investigación “Comunicación interna y gestión en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria - Puno 2021” los mismos que deberá de responder con sinceridad.

Lea detenidamente cada una de las siguientes afirmaciones marcando con un aspa (x) dentro del recuadro.

(a)	(b)	(c)	(d)	(e)
Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni en acuerdo Ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

CUESTIONARIO						
N°	AFIRMACIONES	(a)	(b)	(c)	(d)	(e)
1	Los trabajadores tienen conocimiento sobre la Misión y Visión de la Institución.					
2	El director de la Institución da a conocer a los trabajadores los objetivos generales para el cumplimiento de metas.					
3	La institución cuenta con instrumentos de gestión actualizados anualmente.					
4	Los cargos en las diferentes áreas que cuenta la institución son designados de acorde al perfil profesional.					
5	Las actividades que desarrolla la institución están enfocados al logro de objetivos de la institución.					



6	Los trabajadores que cumplen con las metas establecidas son incentivados mediante reconocimientos.					
7	Existen capacidades óptimas por parte de los trabajadores para el cumplimiento de metas como institución.					
8	Se realiza acciones correctivas, frente a errores que se identifica en actividades y/o proyectos que se desarrollan.					
9	El área de recursos humanos de la institución realiza reuniones cada semana para informar a los trabajadores sobre actividades que se llevan a cabo en la institución.					
10	Los responsables de cada oficina piden el reporte de avance del trabajo de manera constante a los trabajadores.					
11	Para el reporte de trabajos encomendados por parte de su jefe directo se entrega mediante documentación física y virtual.					
12	La comunicación entre los trabajadores y jefes de área se realiza de manera constante a través de medios digitales para la coordinación de actividades o trabajos					
13	Como institución se realiza frecuentemente talleres de relaciones humanas para la participación de trabajadores y jefes de áreas.					
14	El trabajo en equipo entre responsables del mismo nivel jerárquico se realiza de manera constante.					
15	Se cuenta con un trabajo en equipo eficaz en cada una de las áreas de la institución.					
16	De acuerdo a la estructura orgánica de la institución existe una comunicación eficiente para el cumplimiento de actividades.					
17	El director de la institución desarrolla actividades, para el mejoramiento profesional de cada trabajador.					



18	Existe un monitoreo constante por parte de los responsables de cada unidad orgánica hacia el personal a su cargo.					
19	Se toma en cuenta la opinión de cada personal en reuniones para el desarrollo de actividades de la institución.					
20	Las reuniones convocadas a todos los trabajadores se comunican mediante documentación escrita como: memorándos múltiples, oficios múltiples entre otros.					



DECLARACIÓN JURADA DE AUTENTICIDAD DE TESIS

Por el presente documento, Yo Soledad Choque Cachi
identificado con DNI 75870996 en mi condición de egresado de:

Escuela Profesional, Programa de Segunda Especialidad, Programa de Maestría o Doctorado

Ciencias de la Comunicación Social

informo que he elaborado el/la Tesis o Trabajo de Investigación denominada:

“ Comunicación Interna y Gestión en los Trabajadores
de la Dirección Regional Agraria - Puno 2021 ”

Es un tema original.

Declaro que el presente trabajo de tesis es elaborado por mi persona y **no existe plagio/copia** de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación (tesis, revista, texto, congreso, o similar) presentado por persona natural o jurídica alguna ante instituciones académicas, profesionales, de investigación o similares, en el país o en el extranjero.

Dejo constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no asumiré como tuyas las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o Internet.

Asimismo, ratifico que soy plenamente consciente de todo el contenido de la tesis y asumo la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento, así como de las connotaciones éticas y legales involucradas.

En caso de incumplimiento de esta declaración, me someto a las disposiciones legales vigentes y a las sanciones correspondientes de igual forma me someto a las sanciones establecidas en las Directivas y otras normas internas, así como las que me alcancen del Código Civil y Normas Legales conexas por el incumplimiento del presente compromiso

Puno 23 de enero del 2024

FIRMA (obligatoria)



Huella



AUTORIZACIÓN PARA EL DEPÓSITO DE TESIS O TRABAJO DE INVESTIGACIÓN EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL

Por el presente documento, Yo Soledad Choque Cachi,
identificado con DNI 75870996 en mi condición de egresado de:

Escuela Profesional, Programa de Segunda Especialidad, Programa de Maestría o Doctorado

Ciencias de la Comunicación Social

informo que he elaborado el/la Tesis o Trabajo de Investigación denominada:

“ Comunicación Interna y Gestión en los Trabajadores
de la Dirección Regional Agraria - Puno 2021 ”

para la obtención de Grado, Título Profesional o Segunda Especialidad.

Por medio del presente documento, afirmo y garantizo ser el legítimo, único y exclusivo titular de todos los derechos de propiedad intelectual sobre los documentos arriba mencionados, las obras, los contenidos, los productos y/o las creaciones en general (en adelante, los “Contenidos”) que serán incluidos en el repositorio institucional de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno.

También, doy seguridad de que los contenidos entregados se encuentran libres de toda contraseña, restricción o medida tecnológica de protección, con la finalidad de permitir que se puedan leer, descargar, reproducir, distribuir, imprimir, buscar y enlazar los textos completos, sin limitación alguna.

Autorizo a la Universidad Nacional del Altiplano de Puno a publicar los Contenidos en el Repositorio Institucional y, en consecuencia, en el Repositorio Nacional Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación de Acceso Abierto, sobre la base de lo establecido en la Ley N° 30035, sus normas reglamentarias, modificatorias, sustitutorias y conexas, y de acuerdo con las políticas de acceso abierto que la Universidad aplique en relación con sus Repositorios Institucionales. Autorizo expresamente toda consulta y uso de los Contenidos, por parte de cualquier persona, por el tiempo de duración de los derechos patrimoniales de autor y derechos conexos, a título gratuito y a nivel mundial.

En consecuencia, la Universidad tendrá la posibilidad de divulgar y difundir los Contenidos, de manera total o parcial, sin limitación alguna y sin derecho a pago de contraprestación, remuneración ni regalía alguna a favor mío; en los medios, canales y plataformas que la Universidad y/o el Estado de la República del Perú determinen, a nivel mundial, sin restricción geográfica alguna y de manera indefinida, pudiendo crear y/o extraer los metadatos sobre los Contenidos, e incluir los Contenidos en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.

Autorizo que los Contenidos sean puestos a disposición del público a través de la siguiente licencia:

Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional. Para ver una copia de esta licencia, visita: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

En señal de conformidad, suscribo el presente documento.

Puno 23 de enero del 2024

FIRMA (obligatoria)



Huella