



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACIÓN  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS  
INTERNACIONALES**

**TESIS**

**“COMPETENCIAS GERENCIALES Y COMUNICACIÓN  
ORGANIZACIONAL INTERNA EN EL HOSPITAL DE APOYO  
CHEPEN-2019”**

**AUTOR:**

**BACH. MUÑOZ NORIEGA, DEYLY LINETT**

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

**ASESOR**

**MG. EDUARDO YGNACIO ARRAYA CELIS**

**PIMENTEL – PERÚ**

**2020**

## **DEDICATORIA**

A Dios porque siempre me ha guiado en todo momento de mi vida.

A mi hijo Adriano Alberto Cruz Muñoz quien es la razón de mi existencia.

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad Alas Peruanas- Filial Chiclayo, la cual me ha permitido y culminar una importante etapa de formación intelectual en mi vida.

A los Directivos, trabajadores del Hospital de Apoyo Chepén por permitir realizar la investigación en la institución y poder alcanzar mis metas.

## INDICE

**DEDICATORIA**

**AGRADECIMIENTO**

**RESUMEN**

**ABSTRACT**

**INTRODUCCION**

**CAPITULO I**

<b>1. PROBLEMA DE INVESTIGACION...</b>	<b>12</b>
1.1 Planteamiento del problema.....	12
1.2 Formulación del Problema.....	14
1.2.1 Problema Principal .....	14
1.3 Objetivos de la Investigación .....	14
1.3.1 Objetivo General.....	14
1.3.2 Objetivos específicos.....	14
1.4 Justificación e importancia.....	15
1.5 Limitaciones de la investigación .....	16

**CAPITULO II**

**2. MARCO TEÓRICO**

2.1 Antecedentes del estudio de investigación .....	18
2.1.1 Internacionales.....	18
2.1.2 Nacionales.....	22
2.1.3 Locales.....	24
2.2 Bases teóricas .....	25
2.2.1 Definición de comunicación organizacional....	25
2.2.2 Definición de competencias gerenciales.....	33
2.3 Definición de términos.....	34
2.4 Hipótesis.....	36
2.4.1 Hipotesis general.....	36
2.5 Variables.....	36
2.5.1 Definición conceptual de la variable .....	38
2.5.2 Operacionalizacion de las variables .....	39

<b>CAPÍTULO III: METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION</b>	
3.1 Tipo y diseño de investigación .....	42
3.1.1 Tipo de investigación .....	42
3.1.2 Diseño de la investigación .....	42
3.2 Descripción del ámbito de la investigación .....	43
3.3 Población y Muestra .....	42
3.3.1 Población.....	42
3.3.2 Muestra.....	42
3.4 Técnicas, instrumentos y fuentes de recolección	
de datos .....	43
3.4.1 Técnicas.....	43
3.4.2 Instrumentos .....	43
3.5 Plan de recolección y procesamiento de datos .....	43
<b>CAPITULO IV: RESULTADOS.....</b>	<b>46</b>
4.1 Análisis y resultados de la investigación..	
<b>CAPITULO V: DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....</b>	<b>89</b>
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>93</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>95</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....</b>	<b>96</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>102</b>
Anexo 01: Matriz de consistencia.....	102
Anexo 02: Encuesta I.....	104
Anexo 03: Encusta II.....	108

## RESUMEN

La presente tesis se realizó en el Hospital de Apoyo Chepén. La investigación tiene en consideración las competencias gerenciales, puesto que no basta solamente el adquirir conocimientos, sino el saber aplicarlos, demostrando de esta manera actitudes, habilidades, conocimientos concretos para de esta manera dar soluciones de manera favorable. Así mismo la comunicación organizacional interna, como herramienta permite el intercambio de información entre los trabajadores y los jefes, puesto que brinda ideas sobre las funciones que debe desempeñar un trabajador, compartir información referente a las actividades y procedimientos de trabajo.

La investigación fue de tipo descriptiva, documental con diseño no experimental, transversal, con una muestra que la conforman 20 jefes y 176 trabajadores, en la cual se utilizó para la variable independiente el instrumento de la encuesta a los jefes del Hospital de Apoyo Chepén respecto a las competencias gerenciales y para la variable dependiente la encuesta referente a la comunicación organizacional interna a los trabajadores.

Según la variable independiente, las competencias gerenciales; tenemos las básicas que presentan los jefes del Hospital de Apoyo Chepén, respecto al trabajo en equipo, el 60% de los encuestados respondieron que si comparte metas comunes con el equipo de trabajo evidenciaron estar De acuerdo, siendo el 15% el porcentaje de los jefes que se encuentran Totalmente de acuerdo. En relación a la responsabilidad, con relación si me satisface ver los resultados esperados de mi trabajo, el 50% de encuestados opinan estar Totalmente de acuerdo. Las competencias diferenciales respecto a la visión emprendedora, el 35% está Totalmente de acuerdo respecto a si soy tenaz y persistente para lograr los objetivos, así mismo el 25% evidenció estar De acuerdo, en lo concerniente a la Calidad en el trabajo.

La variable dependiente La comunicación organizacional interna de los trabajadores del Hospital de Apoyo Chapén, con respecto a si la comunicación organizacional fortalece las relaciones interpersonales entre trabajadores, el 33% de los trabajadores están De acuerdo, y el 28% expresaron estar Totalmente de acuerdo, respecto a si el personal muestra conocimiento para resolver preguntas, el 32% de los mismos está en Desacuerdo, y el 20% de los mismos Totalmente de acuerdo.

**Palabras clave:** Competencias gerenciales, comunicación organizacional interna.

## SUMMARY

This thesis was carried out at the Hospital de Apoyo Chepén. The research takes into account managerial competencies, since it is not enough only to acquire knowledge, but to know how to apply it, thus demonstrating attitudes, skills, and concrete knowledge in order to give solutions favorably. Likewise, internal organizational communication, as a tool allows the exchange of information between workers and bosses, since it provides ideas about the functions that a worker should perform, sharing information regarding work activities and procedures.

The research was descriptive, documentary with a non-experimental, cross-sectional design, with a sample made up of 20 bosses and 176 workers, in which the instrument of the survey of the bosses of the Hospital de Apoyo Chepén was used for the independent variable. to managerial competencies and for the dependent variable the survey regarding internal organizational communication to workers.

According to the independent variable, managerial competencies; We have the basic ones presented by the heads of the Hospital de Apoyo Chepén, regarding teamwork, 60% of the respondents responded that if they share common goals with the work team, they showed that they agree, with 15% being the percentage of the heads who are totally in agreement. In relation to responsibility, in relation to whether it satisfies me to see the expected results of my work, 50% of those surveyed think that they totally agree. Differential competencies regarding the entrepreneurial vision, 35% totally agree on whether I am tenacious and persistent to achieve the objectives, likewise 25% showed to agree, regarding Quality at work.



The dependent variable The internal organizational communication of the workers of the Hospital de Apoyo Chepén, with respect to whether the organizational communication strengthens interpersonal relationships between workers, 33% of the workers agree, and 28% expressed their Total agreement, Regarding whether the staff shows knowledge to solve questions, 32% of them Disagree, and 20% of them Totally agree.

Keywords: Management skills, internal organizational communicati

## INTRODUCCION

Para Hellriegel (2002) las competencias gerenciales viene a ser un conjunto de destrezas, conocimientos, actitudes y comportamientos que necesita un individuo para ser eficiente en una gama amplia de labores gerenciales, en la organización.

Martínez A (2010) expresa que existe una relación directa entre el tipo de liderazgo que se ejerce y el comportamiento de los equipos de trabajo. La habilidad reside en adecuar la manera de actuar no sólo con cada grupo, sino con cada uno de los miembros.

Contreras y Tacoronte (2000), refiere los cambios experimentados por las empresas en un mundo globalizado así como el cambio de actitud de los colaboradores a partir de la comunicación, ya en la actualidad se ha convertido en parte de gran importancia para el desarrollo institucional, la cual se concentra especialmente en las acciones comunicativas que parten de los vínculos y articulaciones internos fomentando la práctica y visibilidad de la institución.

La presente investigación está compuesta por cinco capítulos:

El capítulo I: El cual está comprendido por la situación problemática, el problema y su formulación, objetivo general y específicos, justificación e importancia de la investigación.

En capítulo II: Se considera los antecedentes a nivel internacional, nacional y local, así como la base teórica de las variables estudiadas.

El capítulo III: Tiene en consideración a la hipótesis y variables en la presente investigación.

En el capítulo IV: La metodología se presenta de manera detallada, en lo que concierne al tipo, nivel de investigación, métodos, población y muestra. Los datos fueron procesados para posteriormente se interpreten los resultados.

En el capítulo V: Las conclusiones y recomendaciones se presentan al finalizar la investigación.

# **CAPITULO I**

## **I. PROBLEMA DE INVESTIGACION**

### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En la actualidad se presentan drásticos cambios a nivel económico, tecnológico, científico, ambiental, social y laboral, la realidad en la que conviven cada día las empresas, las cuales se hallan en transformación constante, desde la forma de realizar su trabajo, hasta la manera de relacionarse con los clientes, ha obligado a que se interesen por contratar personal con capacidad de gerenciar no solo con habilidades básicas que generen confianza, libertad, tranquilidad, y empatía entre las personas, sino a buscar y desarrollar entre los trabajadores líderes, que les permitan obtener ventajas competitivas, trabajo en equipo entre otros, y de esta forma sobresalir en los diferentes mercados, por ser empresas innovadoras y creativas con un buen clima laboral, debido a la fidelidad que obtienen de todo su equipo de trabajo, en la era del conocimiento y la información las competencias gerenciales así como la adaptabilidad empresarial se enfrentan a nuevos retos y desafíos.

En la actualidad no es suficiente con mantenerse y subsistir como empresa, sino que las organizaciones del presente siglo, requieren de instrumentos nuevos, y de manera destacada las habilidades, las cuales son capaces de poder generar procesos de toma de decisiones con las garantías adecuadas de gran adaptación a las distintas situaciones a las que se enfrentan. Para el futuro este es el reto. Las organizaciones en general han existido a través de la historia, aunque han ido evolucionando debido a que a nivel mundial se han generado cambios de distintos tipos tanto, económicos, sociales culturales, políticos, tecnológicos, entre otros (Werther y Davis, 2008).

En México, Alvarado (2016) expresa que a lo largo de la historia, los seres humanos han hecho uso de diferentes formas de comunicación

para de esta manera expresarse intercambiando ideas, sentimientos y necesidades de forma adecuada para lograr la cooperación entre individuos; así mismo desde el punto de vista empresarial, la comunicación organizacional interna, es una herramienta formal de intercambio de información puesto que brinda ideas sobre las funciones que debe desempeñar un trabajador permitiendo que los trabajadores tengan conocimiento sobre las estrategias, objetivos, metas y filosofía de la empresa de esta manera se establece que la comunicación organizacional sea el medio por el cual una empresa asegure su éxito evitando la generación de rumores negativos

Para Pernía, Coscojuela y Vásquez (2005), manejar la híper complejidad con éxito, requiere de algunas competencias del gerente entre las cuales la recursividad es de importancia, la cual consiste en el procesamiento constante de información o moverse en red; el diálogo para poder formar equipos eficientes; la habilidad para poder crear climas emocionales positivos.

En Lima, el diario Gestión (2016) señala las cuatro reglas básicas y fundamentales las cuales permitirán optimizar una empresa su comunicación tanto interna como externa, son la humanización de las relaciones puesto que las empresas necesitan acercarse a las personas para comunicarles respecto a su objeto social; en segundo lugar, fomentar el sentido de equipo en el cual permitir que la comunicación conforme equipos que trabajaran unidos para un solo fin; en tercer lugar, el enlace de la táctica con la estrategia , es decir elaborar una estrategia que incorpore tácticas que proyecten diversas situaciones que podrían ocurrir; así mismo el involucramiento de las personas, es decir hay que compartir la información para que los trabajadores se sientan parte de la empresa.

En el hospital de apoyo de Chepen, los gerentes que son los encargados de liderar en la institución, no saben motivar a los trabajadores muchas

veces, el liderazgo requiere de habilidades, destrezas y valores como la solidaridad, compromiso y tolerancia entre otros, por lo general, no existe, así mismo se evidencia escasa adaptabilidad al cambio así como la iniciativa para poder generar un clima de armonía en donde los colaboradores puedan trabajar en equipo lo cual tendrá repercusión en el desempeño de éstos.

Respecto a la comunicación interna, a veces no se presenta de manera fluida, transparente, lo que hace que los colaboradores adopten actitudes o comportamientos desmedidos con sus compañeros de trabajo, o no se encuentren informados de las actividades que se presentan en la institución.

## **1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACION**

### **1.2.1 PROBLEMA PRINCIPAL**

¿Cómo influyen las competencias gerenciales en la comunicación organizacional interna en el Hospital de Apoyo Chepen - 2019?

## **1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION**

### **1.3.1 OBJETIVO GENERAL**

- Determinar la influencia de las competencias gerenciales en la comunicación organizacional interna en el Hospital de Apoyo Chepén - 2019

### **1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Analizar la situación de las competencias gerenciales básicas que presentan los gerentes del Hospital de Apoyo Chepén – 2019
- Analizar la situación de las competencias gerenciales diferenciales que presentan los gerentes del Hospital de Apoyo Chepén – 2019
- Identificar como se presenta la comunicación organizacional interna en el Hospital de Apoyo Chepen – 2019

- Identificar como es la influencia de las competencias gerenciales en la comunicación organizacional interna en el Hospital de Apoyo Chepén - 2019

## **1.4 JUSTIFICACION E IMPORTANCIA**

### **Justificación Teórica**

La investigación desde el punto de vista teórico se justifica ya que identifica y describe las competencias gerenciales en el cual se incluirá la identificación de la incidencia de comunicación organizacional interna en el Hospital de Apoyo de Chepén.

### **Justificación Social**

Desde el punto de vista social el interés de la investigación está basada en poder proponer una solución, puesto que las competencias gerenciales son elementos de gran importancia en las organizaciones, ya que depende de las personas que laboran éxito o fracaso de la organización organización tenga de las personas depende que se encuentra laborando, las cuales son quienes definen las estrategias, objetivos, procesos dentro de la organización.

La investigación se justifica porque servirá como base para futuras investigaciones, entregándole conocimientos importantes para el desarrollo de este tema.

### **Justificación Metodológica**

La presente investigación será descriptiva observacional, donde se utilizará la técnica de observación y la encuesta, teniendo el cuestionario como

instrumento el cual consta de una serie de preguntas referentes al tema en estudio.

### **LIMITACIONES DE LA INVESTIGACION**

La disponibilidad de tiempo de la alumna investigadora para desplazarse a la ciudad de Chiclayo ya que su centro de labores y residencia se ubican en la ciudad en la ciudad de Chepén en el departamento de La Libertad.



# **CAPITULO II**

## **II. MARCO TEORICO**

### **2.1 ANTECEDENTES DEL ESTUDIO DE INVESTIGACION**

#### **2.2.1 A nivel internacional**

Sierra, N (2016) Bogotá. En la tesis titulada Formación de competencias gerenciales que permitan la creación de nuevas empresas.

En la investigación se analizó a las competencias gerenciales de los estudiantes las cuales se obtuvieron en la academia en programas de posgrado como la Especialización en Alta Gerencia, para que creen nuevas empresas en Colombia o si el interés de éstos profesionales es trabajar en empresas que se encuentran establecidas, así mismo es de importancia el relacionar las competencias básicas, genéricas o específicas que deben poseer o aquellas que tienen mayor importancia para dirigir o gerenciar, para ello se realizó la revisión de las definiciones de inteligencia emocional, liderazgo, para obtener resultados con mayor efectividad. Los mejores líderes son aquellos que poseen un alto grado de inteligencia emocional, las habilidades emocionales que más demandan las empresas en sus directivos son la adaptabilidad, capacidad de escucha y comunicación verbal, capacidad de controlarse a sí mismos, confianza, motivación para trabajar en la consecución de determinados objetivos, liderazgo entre otros. El desarrollo de la inteligencia emocional provee de beneficios a los gerentes ya que cuentan con las competencias para influir en otros por medio de la gestión de las relaciones, inspirar y convencer a otros, son capaces de obtener lo mejor de las personas que colaboran con ellos, conocer y manejar modelos que le permitirá promover formas de comunicación clara y efectiva dentro de sus colaboradores y por ende en toda la organización.

Reyes,K(2016)Guatemala. En la tesis titulada “Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional”. Universidad Rafael Landívar.

Los gerentes son los sujetos encargados de llevar a la empresa al cumplimiento de los objetivos establecidos. El camino hacia esta meta se vuelve favorable, cuando los encargados poseen un conjunto de habilidades que incluyen destrezas de liderazgo, motivación, escucha activa y negociación que les permitan dirigir a los colaboradores hacia el desarrollo organizacional.

La investigación tuvo como objetivo general el determinar la relación de las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional, en los gerentes de los hoteles en la Asociación de Hoteles de Quetzaltenango.

Se utilizó la escala de Likert en donde se midió la relación entre las variables independiente y dependiente. Fue significativo y fiable el resultado de la investigación el cual se basó en el método de proporciones, ya que los enunciados miden las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional, en donde sí se realizara el cuestionario en otra oportunidad, los resultados serían similares. La hipótesis se comprobó la cual refiere que entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional hay relación. Se llegó a la conclusión que en las empresas de hoteles es de importancia que utilicen los dirigentes sus conocimientos y habilidades para orientar a los trabajadores a que logren las metas determinadas, para de esta manera haya mayor productividad en la empresa en estudio. En la investigación se propuso una guía la cual consta de 4 estímulos los cuales permitirán a los gerentes optimizar sus habilidades por medio de actividades diferentes en el cual se evidenciará que cuando las habilidades que se tienen se ponen en práctica se logrará el desarrollo organizacional.

Torres, J. (2016) México. En la tesis titulada “Impacto de las Características y Competencias Gerenciales Internacionales en la Propensión y Desempeño Exportador de las Pequeñas y Medianas Empresas en México”

Los recursos de las empresas son activos que les permiten diferenciarse de su competencia. El enfoque de Recursos y Capacidades fundamenta la presente investigación acerca de las exportaciones como fase inicial de la internacionalización de las empresas. Se complementa con el argumento que supone que las relaciones de los tomadores de decisiones de las

pequeñas empresas son esenciales en el inicio de esta aventura internacional. Las características gerenciales en las pequeñas y medianas empresas manufactureras mexicanas influyen en su propensión y desempeño exportador. En la investigación se evaluaron diecinueve variables directivas, genéricas y del área internacional, así como objetivas y subjetivas. Se evidenció que el grupo de empresas exportadores cuentan con un mayor número de competencias con respecto a los no exportan, sobresaliendo la percepción y experiencia internacional referente a lo riesgoso y complejo y que es ingresar a los mercados internacionales. El 75% de las empresas en estudio, las relaciones formales e informales adquirieron un importante papel para el inicio en las exportaciones. Referente a la manera en que las empresas realizan las exportaciones, se revisó el canal de comercialización y la proactividad en exportaciones. La evidencia empírica obtenida sobre la correlación positiva referente a las características gerenciales y buscar ingresar a los mercados internacionales de manera activa, al igual que se obtiene un mejor control respecto al canal de comercialización. Es necesaria una medición adecuada, así como de consciencia de los múltiples beneficios que implica exportar para las empresas. En lo relacionado a la medición se tuvo dificultad para obtener información sobre las variables que reflejan desempeño exportador, así mismo este tipo de empresas no cuentan con adecuados sistemas de diferenciación respecto a ventas nacionales e internacionales. Se obtienen directrices para una adecuada formación de marcos directivos que estén preparados para los mercados globales, así como para la generación de herramientas de política pública que propicien un fomento de la cultura exportadora.

Finalmente, son aportaciones del presente trabajo, el modelo integral del perfil directivo y su contraste en países en vías de desarrollo.

García Y, Jennifer D. (2015). Venezuela. En la tesis titulada "Dimensión axiológica en el desarrollo de las competencias gerenciales del personal directivo en el Instituto Educativo Venezuela.

Los cambios que soportan las organizaciones afectan el operar de los funcionarios, los cuales demandan cada vez más de competencias que aumenten la posibilidad de desempeñarse con éxito y eficacia. El propósito general de la presente tesis es investigar referente a la influencia de la dimensión axiológica en el desarrollo de las competencias gerenciales del personal directivo en el Instituto en estudio, la cual tiene una orientación cualitativa y se basa en la método etnográfico, en el cual se fundamenta en la interpretación y comprensión para la búsqueda del significado de los valores en la gestión de la institución, las experiencias vividas, y cómo incide en el desarrollo de destrezas y habilidades que necesita el personal directivo para tener una gestión con éxito. La investigación se sustenta en la teoría de los valores y la teoría de las relaciones humanas de Paul Watzlawich, Janet Helmick y Don D. Jackson. Asimismo, se enmarcó en un diseño de campo. Se utilizó una entrevista semiestructurada para la recolección de la información y para el análisis de la información la técnica de categorización, así mismo para una mayor confiabilidad la triangulación. Las unidades de estudio estuvieron conformada por 3 informantes de los directivos, para reflexionar de cómo las barreras cognitivas que poseen los directivos de la institución, expresadas en las categorías que surgieron de la cotidianidad estudiada. Como reflexión final, se encontró que estos elementos, son un obstáculo epistemológico para el logro de la transposición efectiva de los valores a la gestión afectiva y efectiva.

Balarezo, B (2014) Ecuador. La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive.

Es una empresa privada la escuela de conducción San Miguel Drive, encargada de la capacitación a las personas que desean lograr una licencia de conducir básica. Por otro lado, está constituida por 30 trabajadores la empresa en estudio. La investigación se ha enfocado en la comunicación organizacional interna deficiente la cual incide en el desarrollo organizacional de la empresa en estudio.

La investigación tuvo como objetivo principal el identificar la comunicación y su problemática en la empresa San Miguel Drive, causas, efectos y diseño de una propuesta que permita ser una guía para que la empresa y que ésta tome las medidas adecuadas.

Como conclusión de la investigación se llegó a determinar que las falencias que presenta la comunicación organizacional interna repercuten en la coordinación de las distintas actividades dentro de la empresa, influyendo la comunicación organizacional en forma directa en la baja productividad y el desarrollo organizacional de la empresa y también tiene influencia en la actitud de los trabajadores.

La mayoría de los trabajadores conocen poco respecto a los diferentes tipos de comunicación que existentes en la empresa, y calificando como regular a los medios de comunicación interno de la empresa en estudio, motivo por el cual se ha planteado la propuesta de investigación.

### **2.2.2 A nivel Nacional**

Lazo, H ; Rojas, B(2019). Huancayo.Percepción de la comunicación organizacional interna de los trabajadores de la Diresa – Junín y la Red de Salud Valle del Mantaro.

La finalidad de la presente investigación es la identificación de la percepción de la comunicación interna del personal de la institución en estudio, en el cual se ha aplicado el Cuestionario que fue diseñado por las tesis en el que se estudió la Percepción de Comunicación Organizacional Interna, éste se validó por contenido por medio de expertos quienes emitieron su juicio, siendo 0,874 la validez de constructo, la presente investigación fue descriptiva - comparativa, con la muestra de 158 personal trabajador de la Dirección Regional de Salud de la ciudad de Junín y de la Red de Salud Valle del Mantaro conformado por 92 trabajadores, la investigación tuvo como resultado que es regular la percepción de la comunicación organizacional interna con un 64% en la DIRESA – Junín y 57% en Red de Salud Valle del Mantaro respectivamente, concluyéndose que en las dos instituciones los trabajadores perciben que la comunicación organizacional

interna ha de contribuir al buen funcionamiento de las labores que han de realizar.

Rincón (2017), Lima. En su tesis Percepción de la comunicación interna en los trabajadores de la Asociación Cultural Brisas de Titicaca, Lima 2017, elaborado en la Universidad Cesar Vallejo, para optar el grado académico de licenciado; identificó que existe una favorable percepción de los trabajadores de la asociación hacía la comunicación interna en un 68%, luego de aplicar la técnica de la encuesta con 20 preguntas a 50 trabajadores. El diseño de su investigación según el autor es descriptivo simple con un enfoque cuantitativo. Además, se desgrega que el 34% de los trabajadores explican que sí son informados de las actividades de la 17 institución, el 38% responde que sí fueron consultadas sus opiniones, el 52% considera que la función de identidad corporativa es buena, el 44% conoce los objetivos de la organización, 40% de los trabajadores son informados. Por ultimo, 40% explican que hay una buena comunicación y el 62% que existe una buena percepción de la función integración.

Fernández F (2016). Lima. Competencias gerenciales y productividad en el Centro Materno Infantil San José -Villa El Salvador, 2015

La presente investigación tuvo como objetivo determinar cómo se relaciona las competencias gerenciales con la productividad en el centro Materno de infantes en estudio.

La investigación tuvo un enfoque cuantitativo, con el nivel de investigación descriptivo, siendo el tipo de investigación sustantiva, y el diseño de la investigación es descriptivo y correlacional. Estuvo conformada la muestra del estudio por 130 trabajadores. Se utilizó como técnica la encuesta en la cual a los trabajadores se aplicaron dos cuestionarios. El juicio de expertos fue utilizado para la validación de los instrumentos, el alfa de Crombach para la confiabilidad de los instrumentos siendo muy alta en las dos variables: para la variable competencias gerenciales 0,908 y para la variable productividad laboral 0,902.

Se llegó a la conclusión que existe relación significativa y directa y entre las variables en estudio, lo cual es demostrado con el estadístico de Spearman (sig. Bilateral = .000 < .01; Rho = .546\*\*).

Cuno, L (2017) Huancayo. En la tesis titulada Comunicación interpersonal y clima laboral en docentes de Instituciones Educativas de primaria de la Ugel Yauli

La investigación es de tipo básico, con un diseño correlacional, se realizó para determinar la relación entre la comunicación interpersonal y el clima laboral en los docentes de instituciones educativas de primaria de la UGEL Yauli, la muestra estuvo conformada por 100 docentes de las instituciones de la localidad. Se tuvo como instrumento a la encuesta, los datos fueron recopilados a través de la encuesta de comunicación interpersonal de Hellriegel y Slocum (2004) y de Palma, S (1999) para el clima laboral. Se tuvo como resultados que la comunicación interpersonal referente a la recepción a la retroalimentación es el 67% siendo alta y la disposición al autor revelación tiene un porcentaje de 52%) siendo alta. Así mismo, el nivel de clima laboral que existe según la percepción de los docentes corresponde al 54% siendo favorable y el 21%. muy favorable. En lo referente a sus dimensiones se halló en autorrealización con el 56% que representa la alternativa mucho; supervisión con el porcentaje de 55% representando la alternativa mucho, involucramiento laboral, mucho con el 50%; comunicación, mucho (50%) y condiciones laborales (47%) que evidencia la alternativa mucho. La correlación directa es muy baja ( $r_c = 0,163$ ) entre la comunicación interpersonal y el clima laboral, asimismo la correlación es directa y significativa entre comunicación y receptividad a la retroalimentación ( $r_s = 0,214$ ) y condiciones laborales y receptividad a la retroalimentación ( $r_s = 0,276$ ).

### **2.2.3 A nivel local**



Díaz,D & Delgado (2015) Propuesta de competencias gerenciales desde la socio formación para directivos de las Instituciones Educativas de Chiclayo. La investigación tuvo como objetivo general el diseñar un modelo de competencias gerenciales para los directivos de las Instituciones Educativas de Educación Secundaria de la ciudad de Chiclayo, lo cual generar mejoras en los los procesos de gestión teniendo en consideración a los requerimientos de la educación actual, el estudio se realizó en 18 instituciones educativas de la ciudad de Chiclayo. El estudio es descriptivo propositivo, la muestra estuvo conformada por 262 profesionales entre directivos y docentes de educación básica regular, pertenecientes a las instituciones de educación con mayor representatividad por el número de estudiantes que albergan. Se tuvo como instrumento a la encuesta en el cual los resultados identificaron las competencias gerenciales para los directivos de las instituciones educativas. Como conclusión se tuvo que los directivos y docentes de la muestra, en un 50% solo poseen el título profesional y el grado de Bachiller, no contando con estudios de postgrados, siendo el número muy reducido los que cuentan con el grado de doctor. Referente al tiempo de servicio la mayoría cuenta con menos de 20 años y menos de 15 años los directivos tienen en el cargo. En la investigación se propuso un modelo teórico sobre las competencias.

## **2.2 BASES TEÓRICAS**

### **2.1.1 Comunicación organizacional**

#### **A. Definición**

Alcaraz (2006) menciona que la comunicación organizacional viene a ser el proceso mediante el cual se promueve intercambio de información, experiencias, sentimientos y opiniones, entre dos o más personas mediante un medio (voz, teléfono, escritura y otros).

Para Robbins (2009), la comunicación es un intercambio de mensajes y comprensión de significados, la cual se realiza entre los trabajadores de una empresa, es interna ya que no puede existir equipos dentro de una empresa

u organización sin que exista una buena comunicación, ya que los trabajadores requieren estar comunicadas de una u otra manera. Por lo tanto, la buena comunicación interna, evita que se presenten conflictos entre trabajadores e incentiva el buen desempeño laboral.

Brandolini & Gonzales (2009) destacan que el objetivo más importante de la comunicación organizacional es respaldar el logro de objetivos de carácter institucional, fortaleciendo la identificación de los empleados con la empresa, de manera que se logre proporcionar información relevante de forma oportuna y generar una imagen favorable de la empresa, tanto de sus productos como de sus servicios; es decir que los objetivos de la comunicación organizacional, abarquen la identificación, información, integración e imagen corporativa.

Almenara, Delgado y Roca (2005) remarcan la importancia de la comunicación en las organizaciones como algo que tiene gran valor para el éxito futuro de las mismas. En la sociedad del conocimiento, la acumulación de información reviste suma importancia, perdiendo su valor la información si de forma adecuada no se transmite.

Para Valle (2005) la comunicación es la herramienta estratégica de gran importancia cuando se redefinen las relaciones de las organizaciones con el entorno, así mismo en la interacción de los públicos ya sean internos o externos, y en desarrollo del potencial tecnológico y humano con el que cuenta estas micro- sociedades.

La comunicación organizacional se da en un sistema complejo y abierto, es el flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes siendo influenciada la comunicación por el medio ambiente, ejerciendo en la organización influencia en el ámbito externo. Implica, medios, mensajes, propósito y dirección de la comunicación, también sentimientos, actitudes, relaciones y habilidades para fomentarla.

Nanzer (2012) menciona que la comunicación es una experiencia esencialmente humana dentro de lo cotidiano, en las empresas se establece como una fuerza de unión necesaria la cual permitirá lograr un punto de vista en común; mejorando la cooperación entre los miembros de un grupo y su fidelización personal de manera que para el logro del propósito se requiere que la empresa cuente con los adecuados canales de comunicación para compartir información referente a las actividades y procedimientos de trabajo.

Andrade (2005) destaca tres alcances de la comunicación organizacional:

- La comunicación organizacional, es la disciplina que estudia la comunicación en las organizaciones y entre las organizaciones y su medio.
- Viene a ser las técnicas y actividades que facilitan y agilizan los mensajes que se dan entre los trabajadores de la organización, las cuales influyen en las conductas, opiniones y actitudes.
- Son los mensajes que intercambian los trabajadores de una organización u empresa y entre ésta y su medio.

### **Tipos de comunicación organizacional**

Según Andrade, (2005) menciona que los tipos de comunicación son los siguientes:

#### **Comunicación organizacional interna**

Conjunto de actividades realizadas por una empresa con la finalidad de crear y mantener buenas relaciones entre sus miembros, mediante la utilización de distintos medios comunicativos que les permita estar constantemente informados, integrados y motivados para alcanzar el cumplimiento de los objetivos de la empresa

Berceruelo (2011) expresa que la comunicación interna responde a la necesidad específica de las empresas de integrar y motivar

a sus trabajadores al entorno empresarial cambiante muchas veces. Es una herramienta la cual permite transmitir los objetivos, divulgar políticas y construir la identidad empresarial en un clima de motivación y confianza. Es, además, un agente de cambio, ya que apoya y facilita la introducción de nuevos valores o pautas de gestión y la alineación de los empleados con los objetivos empresariales.

La comunicación interna viene a ser la circulación de información de manera ascendente, descendente y lateral, por medio de reuniones presenciales o por medio del uso de soportes analógicos y digitales, la cual se dirige a los componentes de una organización, la cual tiene por objetivo el comprometer, integrar y movilizar a los trabajadores con los objetivos de la empresa u organización (Álvarez 2007)

Robles (2001) nos indica que la comunicación interna debe guardar coherencia con la comunicación externa y debe ir antes de ella, principalmente cuando se promueven procesos de reestructuración o cambio los cuales tienden afectar a los trabajadores de la empresa, así mismo, que los trabajadores se enteren por la prensa de las noticias que les afectan, es uno de los peores fracasos que se dan en las empresas a nivel de comunicación.

Según García (2011) la Comunicación Organizacional interna se orienta a las personas que están conformando una institución, vinculadas directamente con ella. En la empresa, estará compuesto por los directivos, accionistas, contratistas, empleados entre otros. La comunicación puede producirse de manera:

### **Formal**

Se definen a partir de la estructura organizacional establecida. El contenido de ésta se refiere a aspectos laborales únicamente, utilizando la escritura como medio. La velocidad de este tipo de comunicación es lenta puesto que se tiene que cumplir procedimientos burocráticos.

**Informal:**

El contenido de la comunicación, utiliza canales no oficiales (encuentros, reunión en estancias fuera del lugar específico de trabajo, entre otros, a pesar de estar referido aspectos laborales. En la comunicación informal no se respeta la estructura formal, generándose a partir de la interacción que se produce entre los miembros de la organización. (Scheinsohn 2000)

Los canales de comunicación informales tienen como función el de complementar a los formales, cubriendo las dificultades que poseen referente a los procesos comunicacionales y transmisión de información.

Por lo tanto, estos canales se generan en calidad de alternativos con respecto de los formales. De manera general la forma de interrelación comunicacional dentro de la corporación puede ser catalogada de acuerdo a la formalidad e informalidad de los medios, o bien, según la jerarquía y lugar de quienes la llevan a cabo, vertical, (horizontal diagonal o transversal) así tenemos (Fernández, 2007)

Formal: Se refiere el contenido de la comunicación a aspectos laborales. Generalmente utiliza la escritura como medio entre los que se encuentran los memorándum, comunicados entre otros. Es lenta la velocidad, puesto que tiene que cumplir con las formalidades burocráticas.

- Informal: Es aquel tipo de comunicación cuyo contenido, a pesar de ser de aspectos laborales, utiliza canales no oficiales. (Reunión alrededor del botellón de agua, encuentros en los pasillos, etc.). Es más veloz que la formal.
- Vertical: Se genera esta comunicación en las áreas directivas de la empresa la cual desciende utilizando los canales oficiales. En una comunicación corporativa óptima, debería existir la comunicación vertical ascendente.
- Horizontal: Se desarrolla entre los empleados de un mismo nivel corporativo. Muy pocas veces utiliza las canales oficiales y es totalmente informal. También es conocida como comunicación plana.

- Rumores: Es la comunicación informal que recorre la institución sin respetar canales y a la velocidad de la luz. Se le llama también bolas o "radio bamba".
- Transversal: Es una estrategia que genera un proceso continuo de intracomunicación para la creación de valor en la cultura organizativa.
- Diagonal: Es la que cruza distintas funciones y niveles de una organización, es importante cuando los miembros de la misma no pueden comunicarse por medio de los demás canales de comunicación.

### **Componentes de la comunicación interna**

- **Componente empresarial**

Se entiende a la empresa como una entidad económica social en donde la comunicación interna es el vehículo de gestión y el personal necesita de mayor eficiencia.

- **Componente cultural**

La empresa es entendida como una comunidad que debe desarrollar su propia cultura basándose en la identidad de la empresa.

- **Componente humanista**

Se busca que el personal se sienta parte de la empresa por lo que es necesario que reciba información para participar en la toma de decisiones de la misma.

- **Componente político**

La comunicación interna debe evitar la circulación de rumores y tergiversación de la información para de esta forma impedir los conflictos entre los miembros de la organización.

### **Canales o medios de la comunicación interna**

- **Masivos**

Una fuente casi siempre llega de manera simultánea a muchos receptores.

- **Públicos**

La Comunicación se realiza entre una fuente y un grupo de personas, así tenemos boletines, revistas de una empresa.

- **Interpersonales**

Se genera un intercambio más directo entre una fuente y un receptor entre los que se encuentran el teléfono, memorándum entre otros. Los medios interpersonales pueden ser utilizados en dos contextos: para ejecutar conductas individuales y específicas de comunicación o sistemáticas de un área de organización o en su conjunto.

### **Comunicación organizacional externa**

Viene a ser la Recopilación de mensajes, los cuales los cede la empresa a su público externo, cuyo objetivo es el de mejorar, así como mantener sus relaciones comerciales, proyectando una imagen favorable a la sociedad, en el cual también incluye la promoción de la venta de sus bienes, así como sus servicios. En la actualidad a este tipo de comunicación se le conoce como relaciones públicas.

### **Proceso de Comunicación organizacional**

Diez (2006) explica que son ocho pasos para que sea efectivo el proceso de comunicación, el cual se realiza a través del habla o señal con las manos, imágenes u otro medio de comunicación o tipo de lenguaje. Los pasos son:

- Nacimiento de la idea y el desarrollo de ésta, con una intención determinada; lo que la persona pretende contar a otra.
- La codificación del mensaje, poner mensaje en un código común para emisor y receptor, sean palabras o símbolos que ambos interlocutores lo conozcan. Se implanta el tipo de lenguaje a utilizar que puede ser escrito, oral, mímico, gráfico, así como el formato elegido, folleto, llamada de teléfono, dossier, poster, videoconferencia, y otros.
- Se transmite el mensaje y se elegirá el más adecuado, las posibles interferencias que se puedan generar serán controladas.

- Mediante un canal de recepción (oído, vista, tacto, olfato, y gusto) la persona recibirá el mensaje. Entre más órganos intervengan en la recepción mejor se recibirá el mensaje, el cual se puede perder si los canales de recepción no funcionan bien o si hay una barrera.
- El receptor descifra e interpreta el mensaje, el cual intentará reconstruir una idea de éste. Si la idea tiene coincidencia con lo que el emisor ha transmitido, entonces se ha logrado la comprensión del mensaje.
- El receptor puede aceptar o rechazar el mensaje, una vez recibido, descifrado e interpretado. Si se acepta el mensaje entonces se se ha logrado el efecto deseado y la comunicación se ha establecido.
- Es uno de los pasos decisivos en este proceso, el uso y reacción que el receptor le da al mensaje.
- El feedback o retroalimentación, es el paso final del proceso de comunicación. Si la retroalimentación no se diera, entonces la comunicación no existiría.

Cambios de comportamiento generados por la comunicación organizacional

### **Barreras de la comunicación**

Se encuentra supeditado el proceso de comunicación a condiciones que muchas veces no permiten ni ayudan la transmisión de información así como el entendimiento que de ella se desprende, denominándosele barreras comunicacionales, en la cual muchas veces la comunicación se distorsiona.

Según Chiavenato (2004) expresa que la comunicación se encuentra sujeta a barreras que sirven de obstáculos o resistencia a la comunicación entre personas, afectando profundamente, de modo que el mensaje recibido es diferente al que se envió.

Las barreras pueden ser:

- **Semánticas**



Refiere que el significado que se atribuye al mensaje difiere para el receptor y emisor ya que cada sujeto tiene su propia interpretación. Un ejemplo de ello son los diferentes idiomas que utilizan las personas en todo el mundo.

- **Físicas**

Son las deficiencias o dificultades que presentan los medios empleados para la transmitir información, algunos ejemplos son las fallas mecánicas que presentan los teléfonos o condiciones ambientales que ralentizan la señal de trasmisión.

- **Fisiológicas**

Carencias que poseen los interlocutores como por ejemplo voz suave, mala vocalización, tartamudeo, ceguera, sordera y otros.

- **Psicológicas**

Es estado psicológico del emisor o receptor, en función de los sentimientos que los interlocutores generan en la otra persona.

## **2.2.2 Competencias Gerenciales**

### **Definición**

Para Hellriegel y otros (2002, p.5), las competencias gerenciales son un conjunto de conocimientos, comportamientos, destrezas y actitudes que una persona necesita para ser eficiente en sus labores gerenciales, en las organizaciones. Al respecto, es relevante señalar que éstas son variadas; por cuanto se puede contemplar la conducta desde múltiples puntos de vista y llegar a definiciones cuyos matices son heterogéneos.

La competencia viene a ser un conjunto de conocimientos que se utilizan mediante habilidades de pensamiento en diversas situaciones, las cuales generan diferentes destrezas en la resolución de los problemas de la vida, así como su transformación, teniendo en consideración un código de valores aceptados que muestra una actitud específica referente al desempeño realizado, es una capacidad de hacer algo. (Frade, 2007). Se puede establecer que no solo basta con adquirir conocimientos, sino que es de gran importancia, saber aplicarlos en una determinada situación así mismo tener actitudes concretas

para dar soluciones favorables.

Las competencias gerenciales viene a ser conjunto de saberes puestos en juego por lo gerentes para la resolución de situaciones específicas que se relacionan con la dirección y coordinación de una organización. En un sistema de gestión que se basa en competencias se da la posibilidad de relacionar de manera directa las competencias con los planes, objetivos estratégicos y capacidades de la organización. (Gutiérrez ,2010)

Así mismo Alles (2005) plantea una clasificación basada en los niveles de adquisición de las diferentes competencias en el proceso de evolución profesional de los trabajadores de una organización, la cual está formada por tres niveles: jóvenes sin experiencia laboral, personas con experiencia e historial laboral y ocupantes de niveles ejecutivos y conformada por dos categorías: las básicas y diferenciales.

Por otro lado, el éxito de las actividades en la organización se asocia al rendimiento del gerente, ya que se sitúa en la parte superior de la estructura organizacional. Además, la supervivencia de la misma en el tiempo dependerá de su habilidad, puesto que toma de manera constante las decisiones referentes a los objetivos organizacionales, recursos, satisfacción del personal, acciones en busca de la eficiencia en las tareas, lo cual ejerce presión en los gerentes, quienes requieren desempeñarse de manera eficiente, para de esta manera poder enfrentar de manera adecuada las demandas del medio ambiente (Stoner, Freeman y Gilbert; 2001).

### **Competencias básicas**

Son conocimientos, destrezas, actitudes y habilidades, del individuo, de cuyo desarrollo, se ocupan generalmente los procesos de formación en la sociedad, los cuales resultan preparatorias para su evolución profesional y eficaz desempeño. Se compone por las categorías: Adaptabilidad, capacidad de aprendizaje, dinamismo, flexibilidad, habilidad analítica, iniciativa, modalidades de contacto, responsabilidad, trabajo en equipo, tolerancia a la presión e integridad.

## **Competencias diferenciales**

Las cuales distinguen a los trabajadores de niveles superiores de desempeño, pueden desarrollarse alternando períodos de trabajo y enseñanza, así como en sistemas más informales de aprendizaje organizacional. Así mismo Alles (2005), las clasifica: Colaboración, empowerment (empoderamiento), juicio, nivel de compromiso desarrollo de su equipo, orientación al cliente, liderazgo para el cambio, habilidades mediáticas, relaciones públicas y pensamiento estratégico

## **CARACTERÍSTICAS DE LAS COMPETENCIAS GERENCIALES**

Pueden tener cinco tipos de características las cuales son las siguientes:

- **Motivación**

Definida como los intereses que una persona desea y que llevan o dirigen comportamientos hacia determinadas metas, asimismo los trabajadores motivados que tienen el deseo de obtener éxito constantemente se plantean objetivos, los cuales serán responsables del logro y se retroalimentan para que mejore su desempeño.

- **Rasgos de personalidad**

Se define como las características físicas así como las respuestas dadas a situaciones, o en el caso de las respuestas en una determinada situación, el manejo de estrés, la iniciativa, el autocontrol, serán las competencias que definen a exitosos gerentes.

- **Concepto propio o concepto de uno mismo**

Se refieren a las actitudes, imagen propia, valores de una persona, así el tener seguridad de poder realizar una determinada tarea, o que el trabajador tenga confianza de sí mismo.

- **Conocimientos**

Viene a ser la información que se tiene referente a específicas áreas. Por ejemplo, el conocimiento que un gerente tiene sobre el neuromarketing.

- **Habilidades**

Viene a ser la capacidad que se posee para realizar una actividad física o mental. En el caso de la capacidad mental se incluyen el pensamiento analítico (procesamiento de la información y datos, determinación de causa y efecto, organización de datos) razonamiento deductivo o inductivo, etc. Por ejemplo, la capacidad de un médico para poder operar sin dañar otros órganos o la capacidad mental de un programador para crear software en un centro de trabajo.

Las habilidades y los conocimientos son más fáciles de desarrollar, en cambio, las características profundas de personalidad, son más difíciles de evaluar y desarrollar. (Spencer y Spencer, 1993)

## **DEFINICION DE TERMINOS**

### **Actitud laboral**

Es la manera en que se siente con respecto a su trabajo el colaborador y su disposición que presenta para reaccionar de manera especial ante los factores que se relacionan con el trabajo.

### **Autoestima**

La autoestima implica el conocimiento, la aceptación y el aprecio de características personales, y se relaciona estrechamente con la posibilidad de desarrollar las propias potencialidades

### **Conocimientos**

Es la información que una persona posee sobre áreas de contenido específico. Los conocimientos predicen lo que alguien puede hacer, pero no lo que hará en el contexto específico del puesto

### **Gerente**

Es la persona que establece lo que debe hacerse, delegando los puestos necesarios para de esta manera se pueda alcanzar los resultados deseados.

## **Satisfacción laboral**

Sentimiento positivo o de agrado que experimenta un trabajador al realizar un trabajo que le interesa, en un ambiente que le permite estar a gusto, en una organización o empresa que le es atractiva y que recibe compensaciones psico-socio-económicas de acuerdo con sus expectativas

## **Trabajo en equipo**

Es una filosofía organizacional, es una manera diferente de pensar, es un camino ganador que las empresas han descubierto últimamente para que realmente el trabajador se comprometa con los objetivos de la empresa.

## **Valores**

Son los principios sobre los cuales se forman las actitudes y preferencias personales; son la base para las decisiones importantes, gustos personales y lineamientos de vida. Permiten definir nuestra moralidad e ideas de lo que es “bueno”.

### **2.3 Hipótesis**

H1: Existe influencia entre las competencias gerenciales y la comunicación organizacional de los trabajadores del Hospital de Apoyo Chepén-2019

H0: No existe influencia entre las competencias gerenciales y la comunicación organizacional de los trabajadores del Hospital de Apoyo Chepén- 2019

### **2.5 VARIABLES**

#### **2.5.1 Definición conceptual de la variable**

**Variable independiente:** Competencias gerenciales

Conjunto de conocimientos, destrezas, comportamientos y actitudes que necesita una persona para ser eficiente en una amplia gama de labores gerenciales, en diversas organizaciones

**Variable dependiente:** Comunicación organizacional

Proceso mediante el cual se promueve intercambio de información, experiencias, sentimientos y opiniones, entre dos o más personas mediante un medio de comunicación.

## **2.5.2 OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES**

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	Items
Competencias gerenciales	Competencias básicas	Trabajo en equipo	1,2
		Responsabilidad	3,4
		Flexibilidad	5,6,7
		Capacidad de Aprendizaje	8,9
	Competencias diferenciales	Visión Emprendedora	10,11
		Calidad en el trabajo	12,13,14
		Liderazgo	15,16,17,
		Nivel de compromiso	18,19,20
Comunicación organizacional	Objetivos	Identificación institucional	1
		Fortalecimiento de Relaciones interpersonales	2,3

		Coordinación interna	4
		Transmisión de información	5,6,7
	Funciones	Mejoramiento de productividad	8
		Cambio de actitudes	9,10
		Implicación del personal	11,12,13
		Motivación	14,15
		Expresar emociones	16,17



# CAPITULO III

## **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACION**

### **3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.1.1 Tipo de investigación**

##### **Descriptiva**

Porque se conocerá con mayor exactitud lo referente a conductas, cualidades o atributos que tiene la población que forma parte de la investigación.

##### **Documental**

Porque se analizará las diferentes teorías en libros, folletos, revistas y demás fuentes de información que tengan relación directa con el tema de investigación

#### **3.1.2 Diseño de investigación**

El diseño de la investigación es no experimental- transversal ya que se estudiarán las diversas teorías respecto al tema propuesto y se ejecutarán los instrumentos de investigación para evidenciar datos que corroboren las mismas.

### **3.2 DESCRIPCION DEL AMBITO DE LA INVESTIGACION**

La presente investigación se desarrolló en el Hospital de Apoyo Chepén ubicado en la calle 28 de julio s/n en el distrito de Chepén.

### **3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA**

#### **3.3.1 POBLACIÓN**

La población está conformada por la totalidad de 325 trabajadores que laboran en el referido hospital.

### 3.3.2 MUESTRA

La muestra para la presente investigación estará constituida por 176 trabajadores.

La muestra viene a ser un subgrupo de una población, en el cual se recolectarán datos los cuales serán representativos (Hernández, S. (2014)

$$n = (1-p)^2 N / D^2 (N-1) + p(1-p) Z^2$$

Dónde:

n = tamaño de muestra

N (población) = 325

p (proporción de éxito) = 0.5

Z (nivel de confianza) = 1.96 (95% de probabilidad)

D (nivel de precisión) = 0.05 (5%)

$$n = 176 \text{ trabajadores}$$

## 3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

### 3.4.1 TÉCNICAS

#### a. Encuesta

Se utilizó la encuesta, en la investigación, en donde se ha recopilado los datos, así como se ha recolectado diversa información por medio del cuestionario, de los trabajadores de la institución en estudio.

### 3.4.2 Instrumentos

#### Cuestionarios.

Se empleó en la investigación el cuestionario, documento el cual está formado por una serie de preguntas cuya redacción es coherente, secuenciada, organizada, y cuya estructura tiene en consideración la operacionalización de las variables.

### **3.5 Plan de recolección y procesamiento de datos.**

El análisis se realizó a través del programa SPSS cuyos resultados se presentan en tablas y gráficos estadísticos, teniendo en consideración los objetivos de la investigación. Para determinar la relación entre las variables de estudio se utilizó el método estadístico la correlación de Pearson.

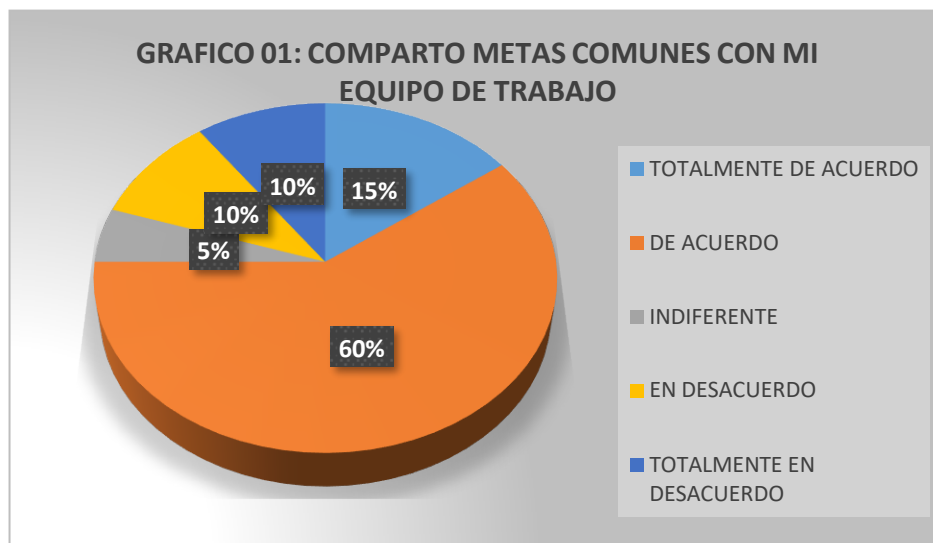
# CAPITULO IV

#### 4. ANALISIS Y RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

##### 4.1 RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

TABLA N°1: COMPARTO METAS COMUNES CON MI EQUIPO DE TRABAJO

	FR	%	% ACUMULADO
Totalmente de acuerdo	3	15.00	15.00
De acuerdo	12	60.00	75.00
Indiferente	1	5.00	80.00
En desacuerdo	2	10.00	90.00
Totalmente en desacuerdo	2	10.00	100.00
TOTAL	20	100.00	

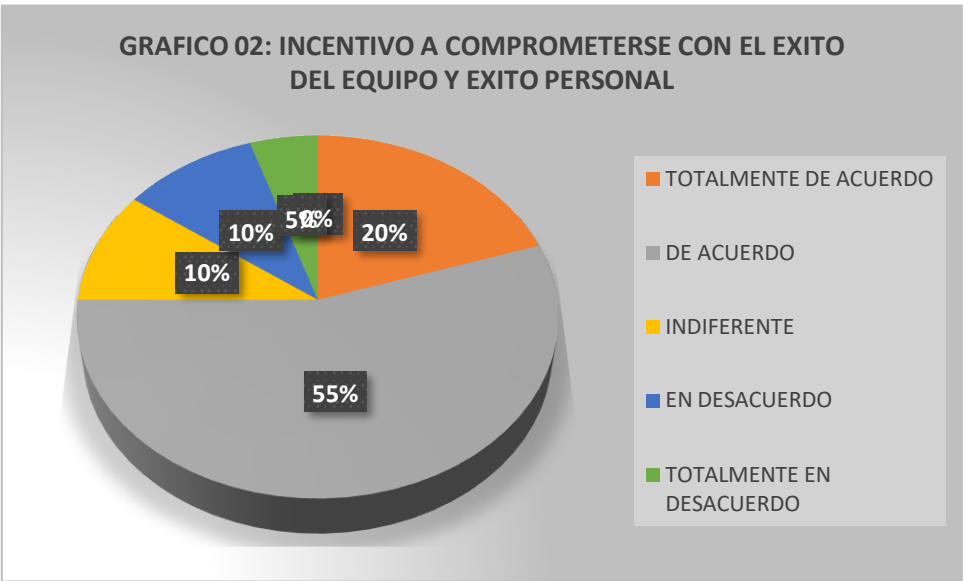


Fuente: Encuesta realizada a los jefes del Hospital de Apoyo Chepén

El 60% de los encuestados respondieron respecto a la pregunta comparto metas comunes con mi equipo de trabajo respondieron Estar de acuerdo y el 15% Totalmente de acuerdo y en menor porcentaje(10%) en Desacuerdo y totalmente en desacuerdo respectivamente.

**TABLA 02: INCENTIVO A COMPROMETERSE CON EL ÉXITO DEL EQUIPO Y ÉXITO PERSONAL**

	FR	%	% ACUMULADO
Totalmente de acuerdo	4	20.00	20.00
De acuerdo	11	55.00	75.00
Indiferente	2	10.00	85.00
En desacuerdo	2	10.00	95.00
Totalmente en desacuerdo	1	5.00	100.00
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100.00</b>	



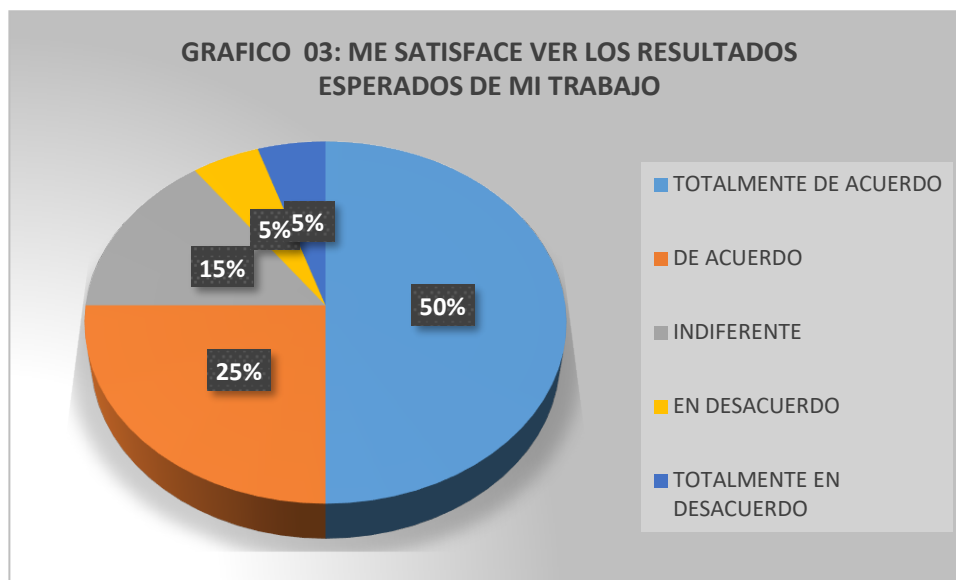
Fuente: Encuesta realizada a los jefes del Hospital de Apoyo Chepén

Respecto a la pregunta si incentiva a comprometerse con el éxito del equipo y éxito personal, el 55% de los encuestados respondieron estar De acuerdo, asimismo el 20% respondió estar Totalmente de acuerdo.

**TABLA 03: ME SATISFACE VER LOS RESULTADOS ESPERADOS DE MI TRABAJO**

	<b>FR</b>	<b>%</b>	<b>% ACUMULADO</b>
Totalmente de acuerdo	10	50.00	50.00
De acuerdo	5	25.00	75.00
Indiferente	3	15.00	90.00
En desacuerdo	1	5.00	95.00
Totalmente en desacuerdo	1	5.00	100.00
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100.00</b>	



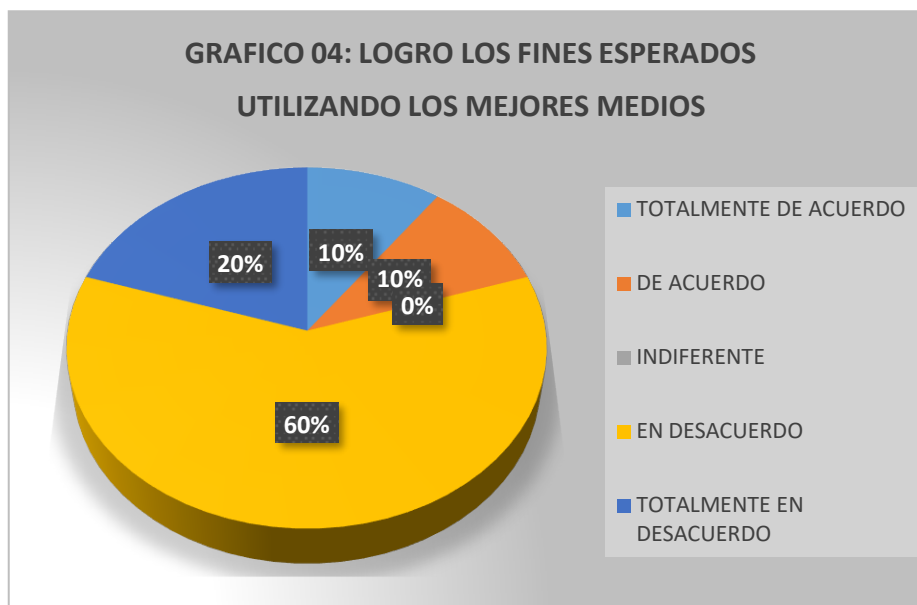


Fuente: Encuesta realizada a los jefes del Hospital de Apoyo Chepén

Con relación a la pregunta si me satisface ver los resultados esperados de mi trabajo, el 50% de los encuestados opinan estar totalmente de acuerdo, y el 25% estar De acuerdo y el 15% le es Indiferente.

**TABLA 04: LOGRO LOS FINES ESPERADOS UTILIZANDO LOS MEJORES MEDIOS**

	FR	%	% ACUMULADO
Totalmente de acuerdo	2	10.00	10.00
De acuerdo	2	10.00	20.00
Indiferente	0	0.00	20.00
En desacuerdo	12	60.00	80.00
Totalmente en desacuerdo	4	20.00	100.00
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100.00</b>	

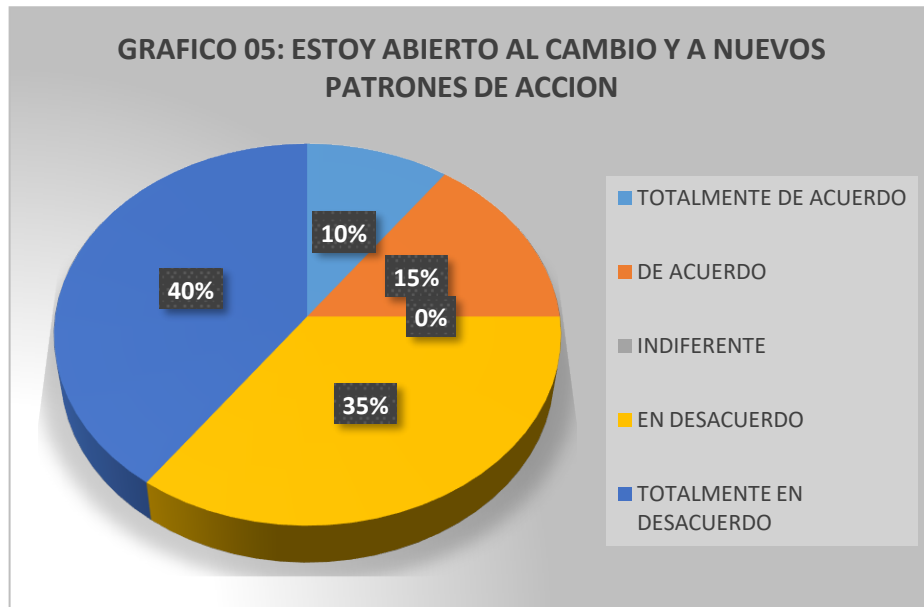


Fuente: Encuesta realizada a los jefes del Hospital de Apoyo Chapén

Se observa que existe un grupo representativo del 60% de los encuestados que ante la pregunta logro los fines esperados utilizando los mejores medios, han tenido como respuesta estar En desacuerdo, así mismo Totalmente en desacuerdo con el 20%.

**TABLA 05 : ESTOY ABIERTO AL CAMBIO Y A NUEVOS  
PATRONES DE ACCION**

	FR	%	% ACUMULADO
Totalmente de acuerdo	2	10.00	10.00
De acuerdo	3	15.00	25.00
Indiferente	0	0.00	25.00
En desacuerdo	7	35.00	60.00
Totalmente en desacuerdo	8	40.00	100.00
Total	20	100.00	

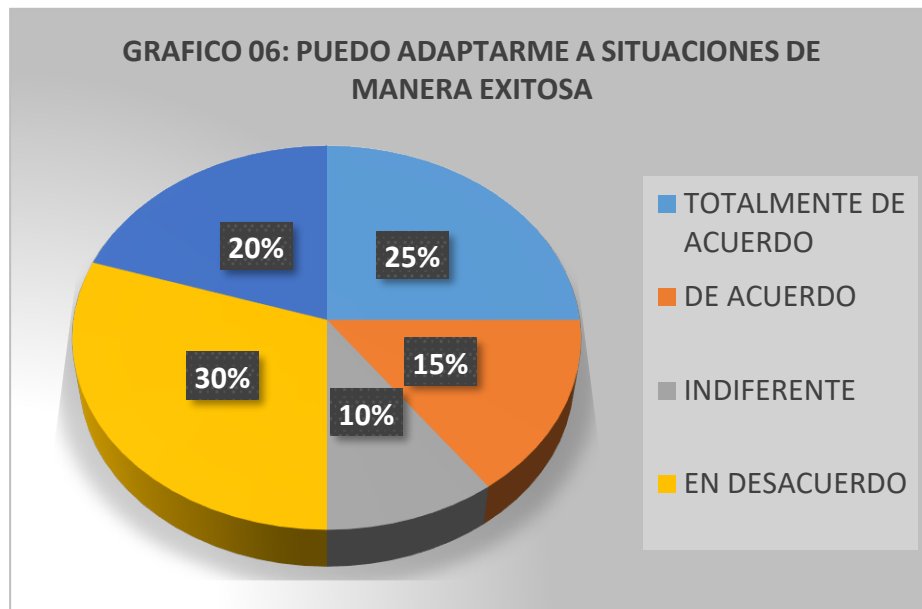


Fuente: Encuesta realizada a los jefes del Hospital de Apoyo Chepén

Ante la pregunta si está abierto al cambio y a nuevos patrones de acción, el 40% de los encuestados respondieron estar Totalmente en desacuerdo, y el 35% respondieron En desacuerdo, así mismo en menor porcentaje con el 15% respondieron estar De acuerdo.

**TABLA 06 : PUEDO ADAPTARME A SITUACIONES DIFERENTES DE MANERA EXITOSA**

	FR	%	% ACUMULADO
Totalmente de acuerdo	5	25.00	25.00
De acuerdo	3	15.00	40.00
Indiferente	2	10.00	50.00
En desacuerdo	6	30.00	80.00
Totalmente en desacuerdo	4	20.00	100.00
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100.00</b>	



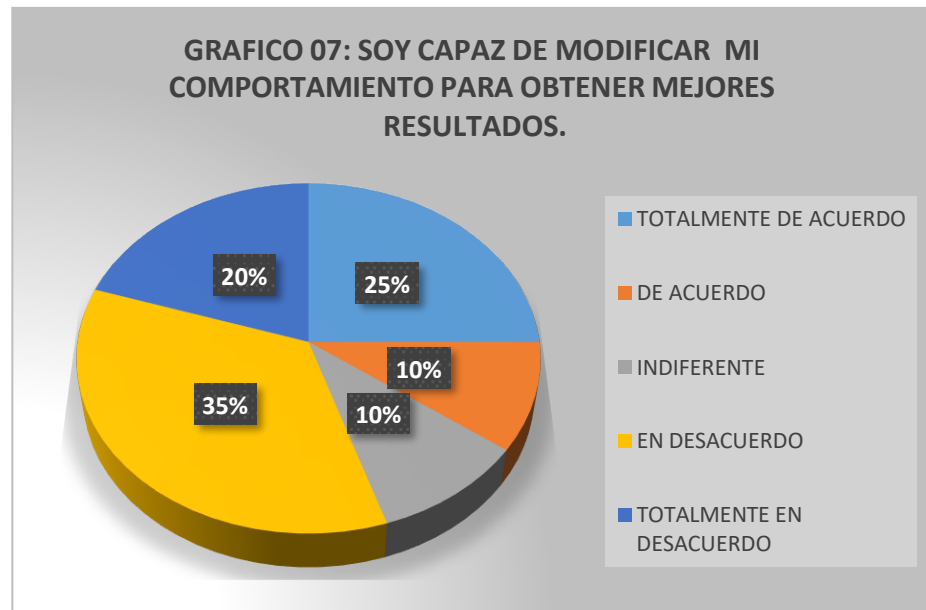
Fuente: Encuesta realizada a los jefes del Hospital de Apoyo Chepén

En la tabla se interpreta que el 30% de los encuestados puede adaptarse a situaciones diferentes de manera exitosa respondiendo en Desacuerdo, y el

25% se encuentra Totalmente de acuerdo y desacuerdo 10% respectivamente, así mismo De acuerdo el 15% de la muestra.

**TABLA 07: SOY CAPAZ DE MODIFICAR MI COMPORTAMIENTO PARA OBTENER MEJORES RESULTADOS**

	FR	%	% ACUMULADO
Totalmente de acuerdo	5	25.00	25.00
De acuerdo	2	10.00	35.00
Indiferente	2	10.00	45.00
En desacuerdo	7	35.00	80.00
Totalmente en desacuerdo	4	20.00	100.00
Total	20	100.00	

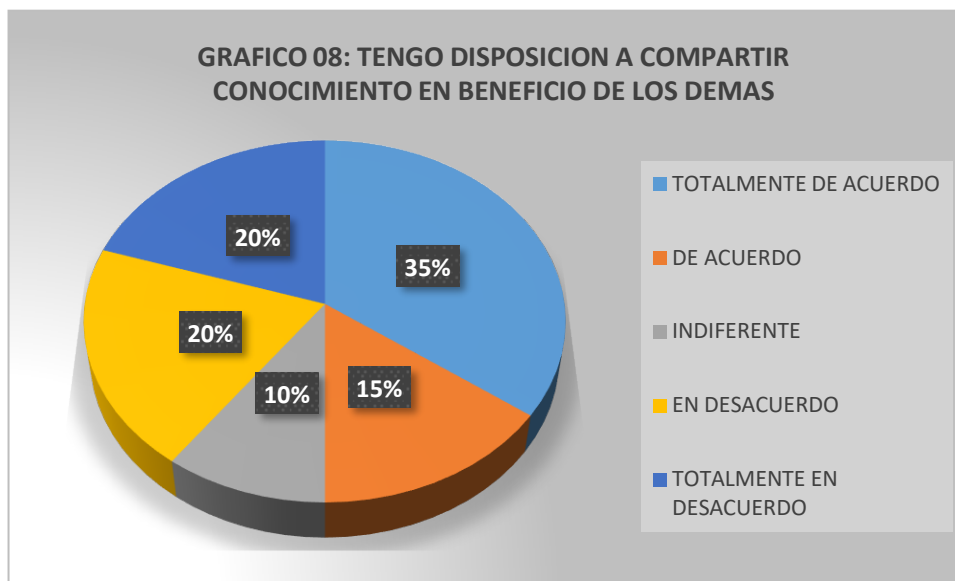


Fuente: Encuesta realizada a los jefes del Hospital de Apoyo Chepén

Respecto a la pregunta Si soy capaz de modificar mi comportamiento para obtener mejores resultados, el 35% respondió En desacuerdo, el 25% Totalmente de acuerdo, y 20% Totalmente en desacuerdo.

**TABLA 08: TENGO DISPOSICION A COMPARTIR CONOCIMIENTO EN BENEFICIO DE LA ORGANIZACION**

	FR	%	% ACUMULADO
Totalmente de acuerdo	7	35.00	35.00
De acuerdo	3	15.00	50.00
Indiferente	2	10.00	60.00
En desacuerdo	4	20.00	80.00
Totalmente en desacuerdo	4	20.00	100.00
Total	20	100.00	

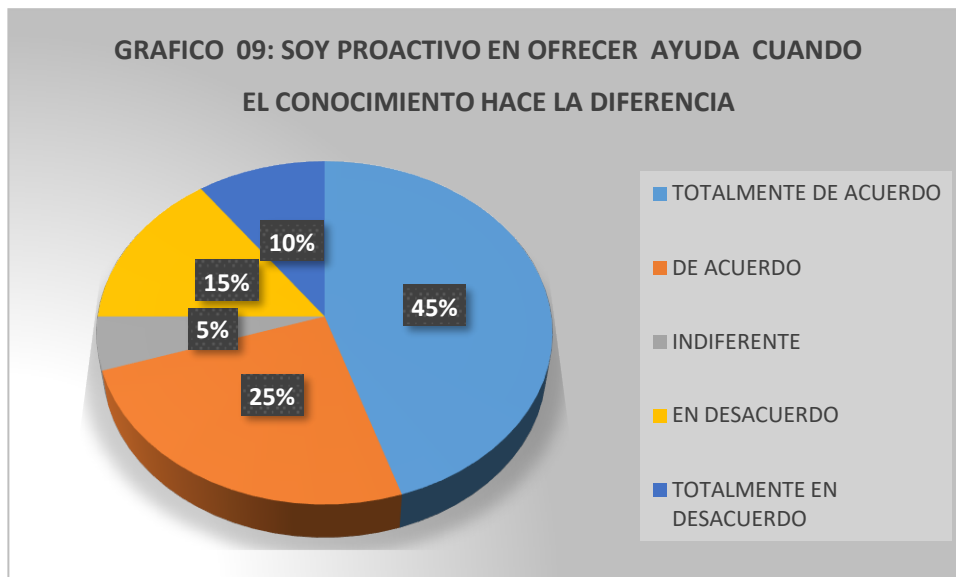


Fuente: Encuesta realizada a los jefes del Hospital de Apoyo Chepén

En la tabla N° 08 se interpreta que el 35% de los encuestados están Totalmente de acuerdo respecto a la pregunta si tiene disposición de compartir conocimiento en beneficio de los demás

**TABLA 09 : SOY PROACTIVO EN OFRECER AYUDA CUANDO EL CONOCIMIENTO HACE LA DIFERENCIA**

	FR	%	% ACUMULADO
Totalmente de acuerdo	9	45.00	45.00
De acuerdo	5	25.00	70.00
Indiferente	1	5.00	75.00
En desacuerdo	3	15.00	90.00
Totalmente en desacuerdo	2	10.00	100.00
Total	20	100.00	

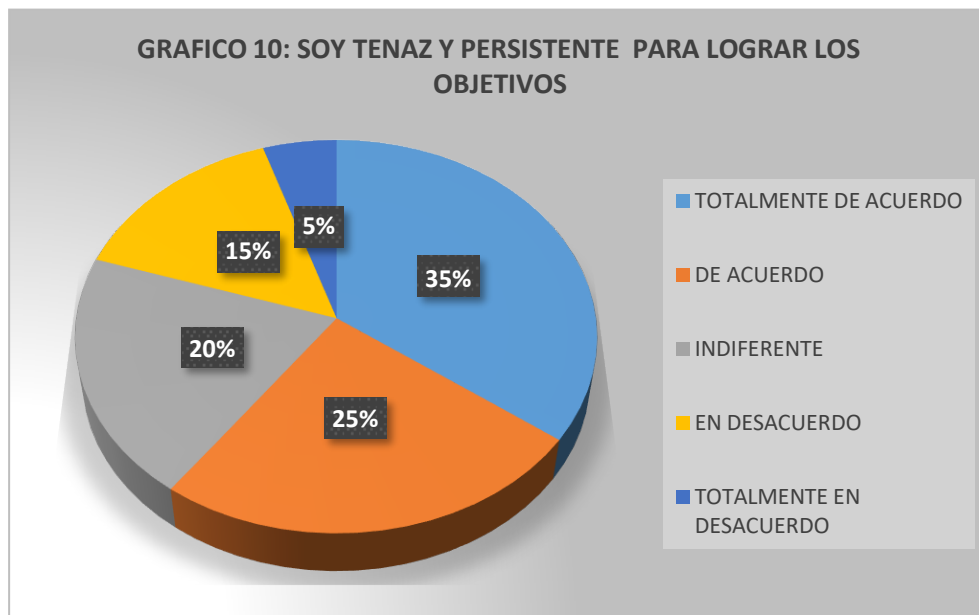


Fuente: Encuesta realizada a los jefes del Hospital de Apoyo Chepén

Respecto a la pregunta Soy proactivo en ofrecer ayuda cuando el conocimiento hace la diferencia, el 45% está Totalmente de acuerdo, el 25% de los mismos expresaron estar de acuerdo y en menor porcentaje el 10% están Totalmente en desacuerdo.

**TABLA 10: SOY TENAZ Y PERSISTENTE PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS**

	FR	%	% ACUMULADO
Totalmente de acuerdo	7	35.00	35.00
De acuerdo	5	25.00	60.00
Indiferente	4	20.00	80.00
En desacuerdo	3	15.00	95.00
Totalmente en desacuerdo	1	5.00	100.00
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100.00</b>	



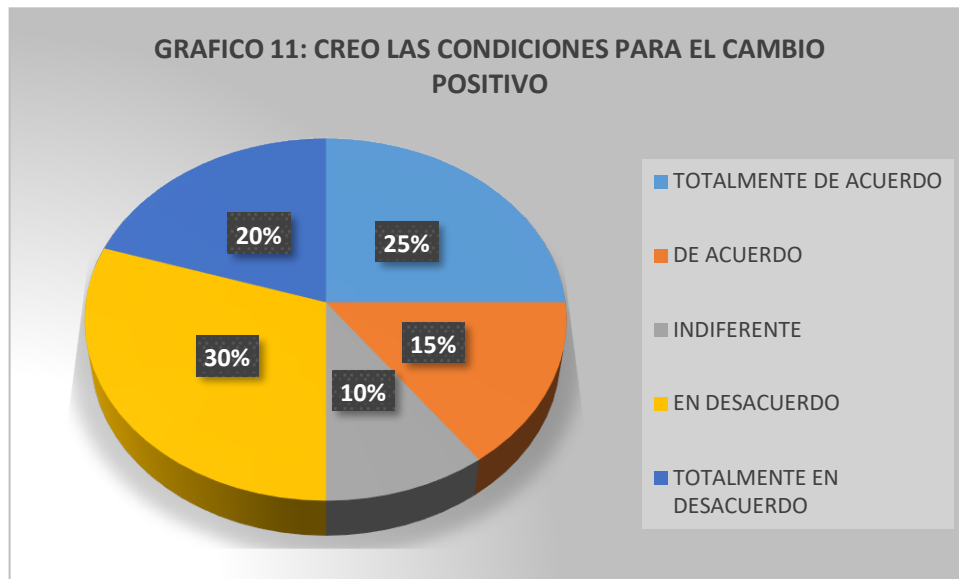
Fuente: Encuesta realizada a los jefes del Hospital de Apoyo Chepén



En la tabla N° 10 se interpreta que el 35% está Totalmente de acuerdo respecto a la pregunta soy tenaz y persistente para lograr los objetivos, así mismo el 25% evidenció estar De acuerdo y en menor porcentaje (5%) con la alternativa estar totalmente en desacuerdo.

**TABLA 11: CREO LAS CONDICIONES PARA EL CAMBIO POSITIVO**

	FR	%	% <b>ACUMULADO</b>
Totalmente de acuerdo	5	25.00	25.00
De acuerdo	3	15.00	40.00
Indiferente	2	10.00	50.00
En desacuerdo	6	30.00	80.00
Totalmente en desacuerdo	4	20.00	100.00
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100.00</b>	

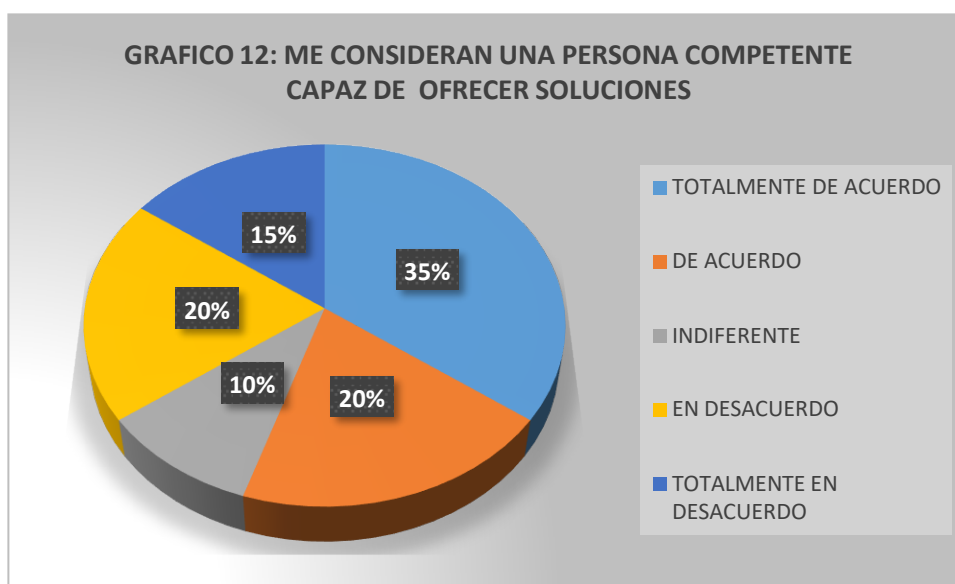


Fuente: Encuesta realizada a los jefes del Hospital de Apoyo Chepén

Respecto a la pregunta Creo las condiciones para el cambio positivo, el 30% respondieron Estar en desacuerdo, el 25% de los encuestados respondieron estar Totalmente de acuerdo

**TABLA 12: ME CONSIDERAN UNA PERSONA COMPETENTE CAPAZ DE OFRECER SOLUCIONES**

	FR	%	% ACUMULADO
Totalmente de acuerdo	7	35.00	35.00
De acuerdo	4	20.00	55.00
Indiferente	2	10.00	65.00
En desacuerdo	4	20.00	85.00
Totalmente en desacuerdo	3	15.00	100.00
Total	20	100.00	

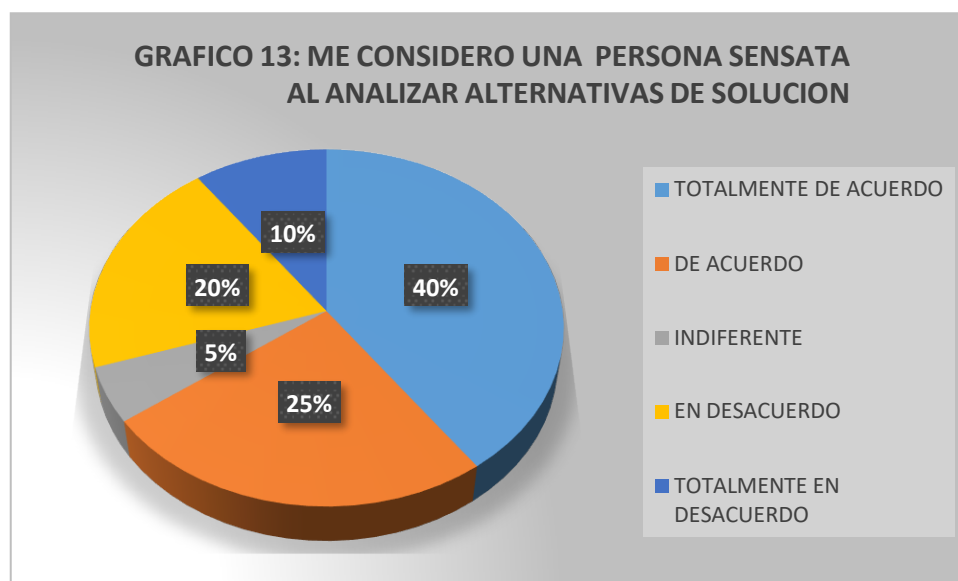


Fuente: Encuesta realizada a los jefes del Hospital de Apoyo Chepén

Respecto a la pregunta me consideran una persona competente capaz de ofrecer soluciones, el 35% de los encuestados respondieron estar Totalmente de acuerdo, asimismo el 20% evidenció estar De acuerdo y en menor porcentaje con el 10% Indiferente

**TABLA 13 : ME CONSIDERO UNA PERSONA SENSATA AL ANALIZAR ALTERNATIVAS DE SOLUCION**

	FR	%	% ACUMULADO
Totalmente de acuerdo	8	40.00	40.00
De acuerdo	5	25.00	65.00
Indiferente	1	5.00	70.00
En desacuerdo	4	20.00	90.00
Totalmente en desacuerdo	2	10.00	100.00
Total	20	100.00	

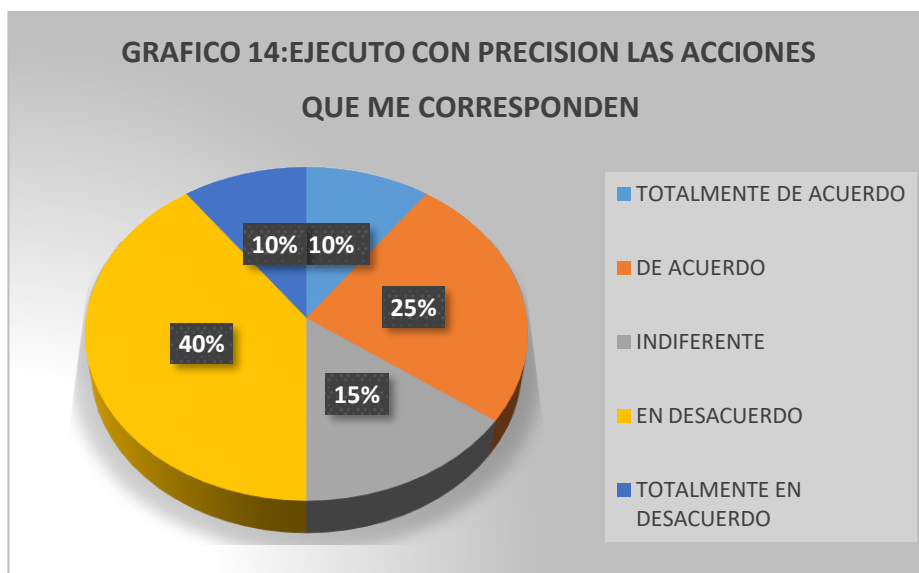


Fuente: Encuesta realizada a los jefes del Hospital de Apoyo Chepén

Respecto a la pregunta si me considero una persona sensata al analizar alternativas de solución, el 40% de los encuestados respondió estar Totalmente de acuerdo, De acuerdo el 25% asimismo un 20% respondió estar En desacuerdo y 10% de los mismos estar Totalmente en desacuerdo.

**TABLA 14 EJECUTO CON PRECISION LAS ACCIONES QUE ME CORRESPONDEN**

	FR	%	% ACUMULADO
Totalmente de acuerdo	2	10.00	10.00
De acuerdo	5	25.00	35.00
Indiferente	3	15.00	50.00
En desacuerdo	8	40.00	90.00
Totalmente en desacuerdo	2	10.00	100.00
Total	20	100.00	

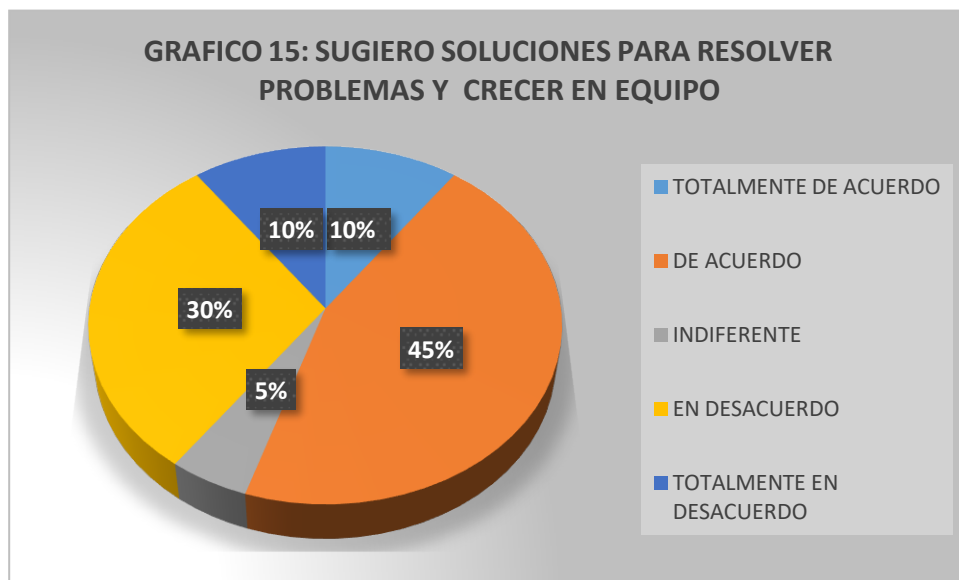


Fuente: Encuesta realizada a los jefes del Hospital de Apoyo Chepén

En relación a la pregunta si ejecuta con precisión las acciones que le corresponden, el 40% de los encuestados respondieron estar en Desacuerdo y el 25% se encuentra De acuerdo, el 20% se encuentra en desacuerdo siendo el 15% los encuestados que se encuentran Indiferentes.

**TABLA 15 : SUGIERO SOLUCIONES PARA RESOLVER PROBLEMAS Y CRECER EN EQUIPO**

	FR	%	% ACUMULADO
Totalmente de acuerdo	2	10.00	10.00
De acuerdo	9	45.00	55.00
Indiferente	1	5.00	60.00
En desacuerdo	6	30.00	90.00
Totalmente en desacuerdo	2	10.00	100.00
Total	20	100.00	

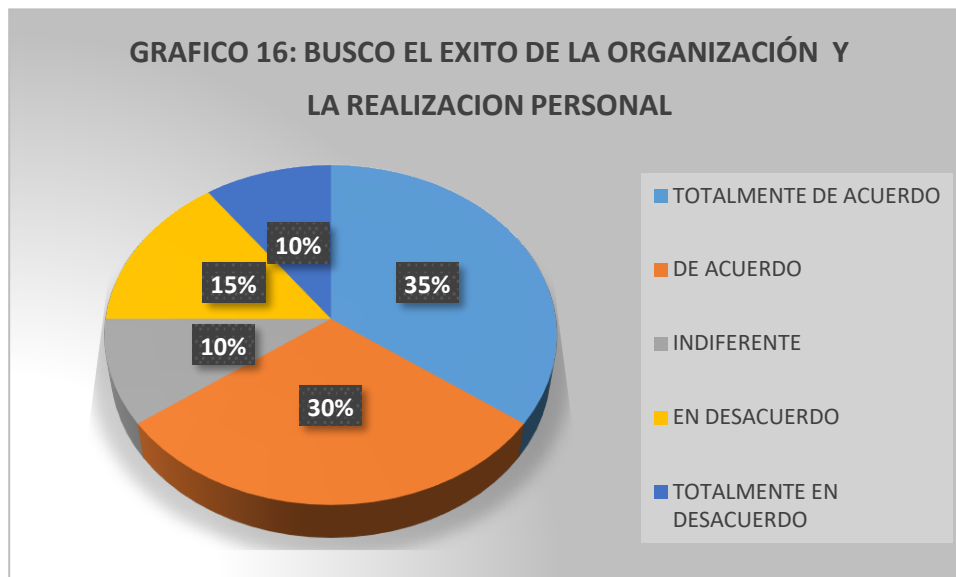


Fuente: Encuesta realizada a los jefes del Hospital de Apoyo Chepén

Respecto a la pregunta si sugiero soluciones para resolver problemas y crecer en equipo, el 45% de los encuestados están de Acuerdo y el 30% de los mismos contestaron estar En Desacuerdo y en igual porcentaje (10%) se encuentran Totalmente de acuerdo y Totalmente en desacuerdo respectivamente.

**TABLA 16: BUSCO EL ÉXITO DE LA ORGANIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN Y LA REALIZACION PERSONAL**

	FR	%	% ACUMULADO
Totalmente de acuerdo	7	35.00	35.00
De acuerdo	6	30.00	65.00
Indiferente	2	10.00	75.00
En desacuerdo	3	15.00	90.00
Totalmente en desacuerdo	2	10.00	100.00
Total	20	100.00	

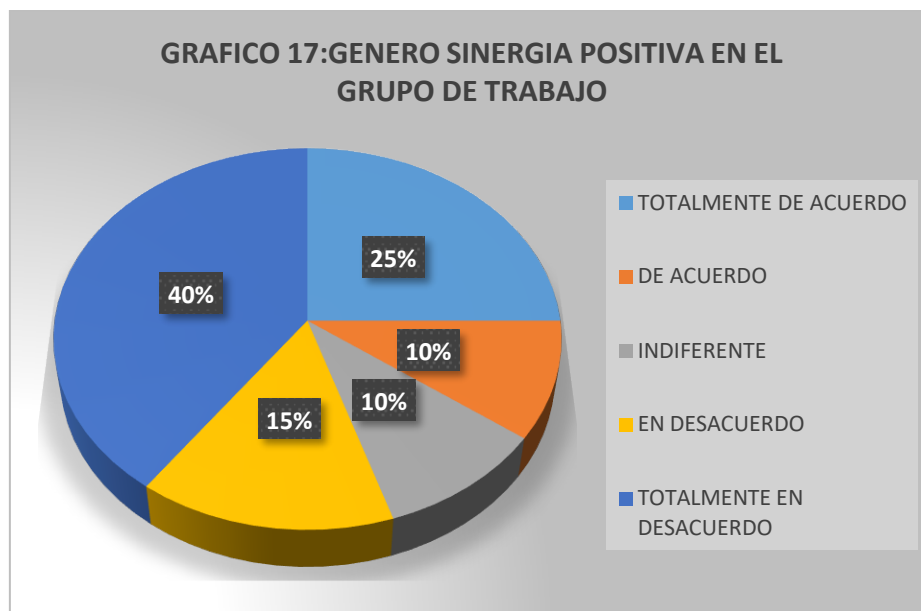


Fuente: Encuesta realizada a los jefes del Hospital de Apoyo Chepén

Respecto a la pregunta si busca el éxito de la organización y la realización personal, el 35 % de los jefes contestaron que están Totalmente de acuerdo y el 30% de los mismos tuvieron como respuesta de acuerdo, el 15% De acuerdo y en menor porcentaje(10%) respondieron Totalmente en desacuerdo e Indiferente respectivamente.

**TABLA 17 : GENERO SINERGIA POSITIVA EN EL GRUPO DE TRABAJO**

	FR	%	% ACUMULADO
Totalmente de acuerdo	5	25.00	25.00
De acuerdo	2	10.00	35.00
Indiferente	2	10.00	45.00
En desacuerdo	3	15.00	60.00
Totalmente en desacuerdo	8	40.00	100.00
Total	20	100.00	

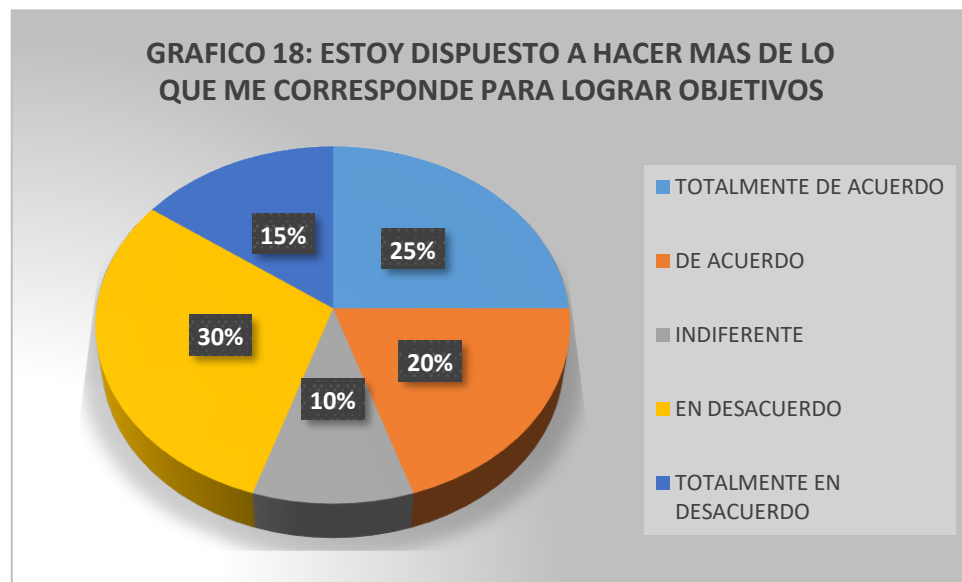


Fuente: Encuesta realizada a los jefes del Hospital de Apoyo Chepén

Con relación a la pregunta Genero sinergia positiva en el grupo de trabajo, el 40% evidenció estar Totalmente en desacuerdo y Totalmente de acuerdo el 25% y 15% en Desacuerdo.

**TABLA 18: ESTOY DISPUESTO A HACER MAS DE LOS QUE ME CORRESPONDE PARA LOGRAR OBJETIVOS**

	FR	%	% ACUMULADO
Totalmente de acuerdo	5	25.00	25.00
De acuerdo	4	20.00	45.00
Indiferente	2	10.00	55.00
En desacuerdo	6	30.00	85.00
Totalmente en desacuerdo	3	15.00	100.00
Total	20	100.00	



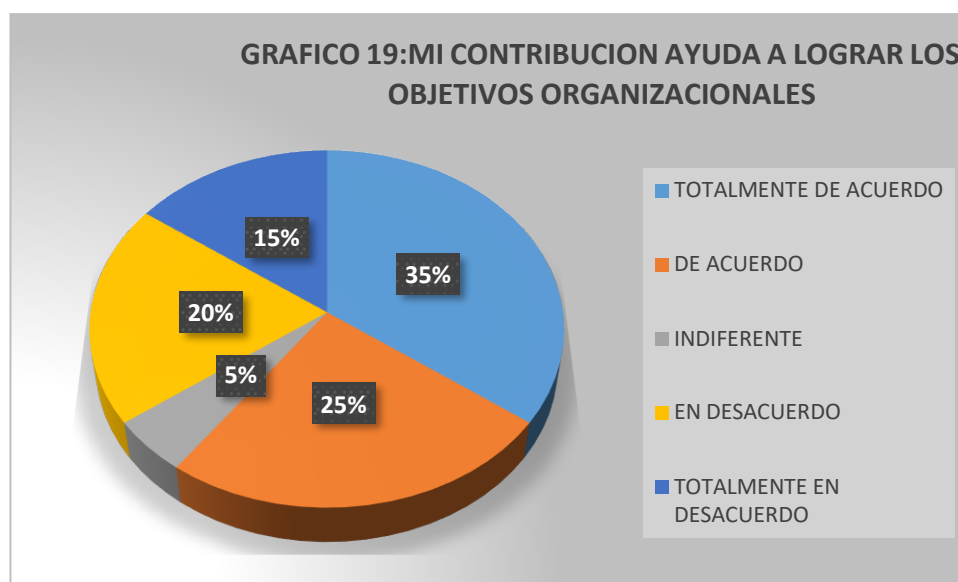
Fuente: Encuesta realizada a los jefes del Hospital de Apoyo Chepén



Con respecto a la Tabla N°18 referente a estoy dispuesto a hacer más de los que me corresponde para lograr objetivos, el 30% evidenció estar en Desacuerdo y el 25% estar de acuerdo y el 10% Indiferente.

**TABLA 19: MI CONTRIBUCION PERSONAL AYUDAN A LOGRAR LOS OBJETIVOS ORGANIZACIONALES**

	FR	%	% ACUMULADO
Totalmente de acuerdo	7	35.00	35.00
De acuerdo	5	25.00	60.00
Indiferente	1	5.00	65.00
En desacuerdo	4	20.00	85.00
Totalmente en desacuerdo	3	15.00	100.00
Total	20	100.00	

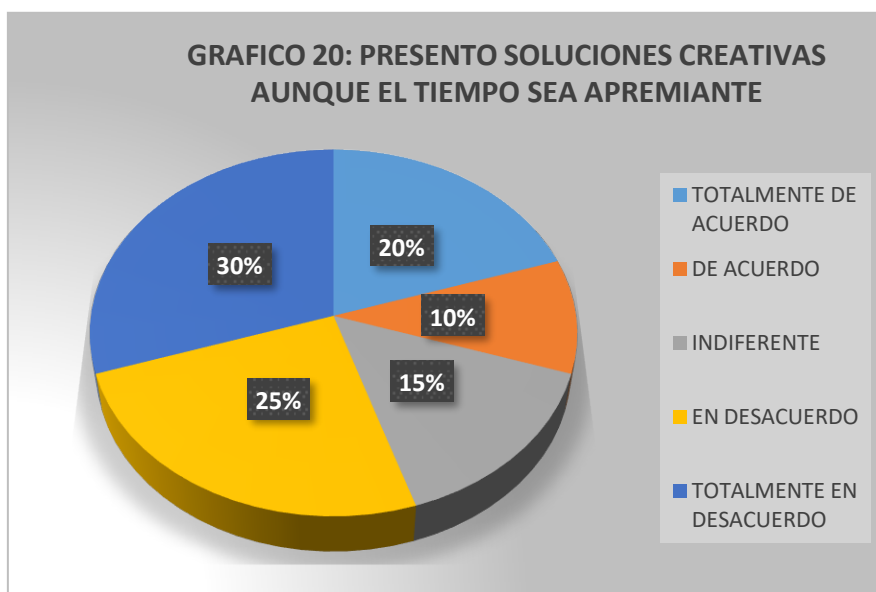


Fuente: Encuesta realizada a los jefes del Hospital de Apoyo Chepén

Con respecto a la pregunta mi contribución personal ayuda a lograr los objetivos organizacionales, el 35% de los encuestados respondieron estar Totalmente de acuerdo y el 25% respondieron estar De acuerdo, así mismo en menor porcentaje con el 5% evidenciaron estar en desacuerdo.

**TABLA 20: PRESENTO SOLUCIONES CREATIVAS AUNQUE EL TIEMPO SEA APREMIANTE**

	FR	%	% ACUMULADO
Totalmente de acuerdo	4	20.00	20.00
De acuerdo	2	10.00	30.00
Indiferente	3	15.00	45.00
En desacuerdo	5	25.00	70.00
Totalmente en desacuerdo	6	30.00	100.00
Total	20	100.00	



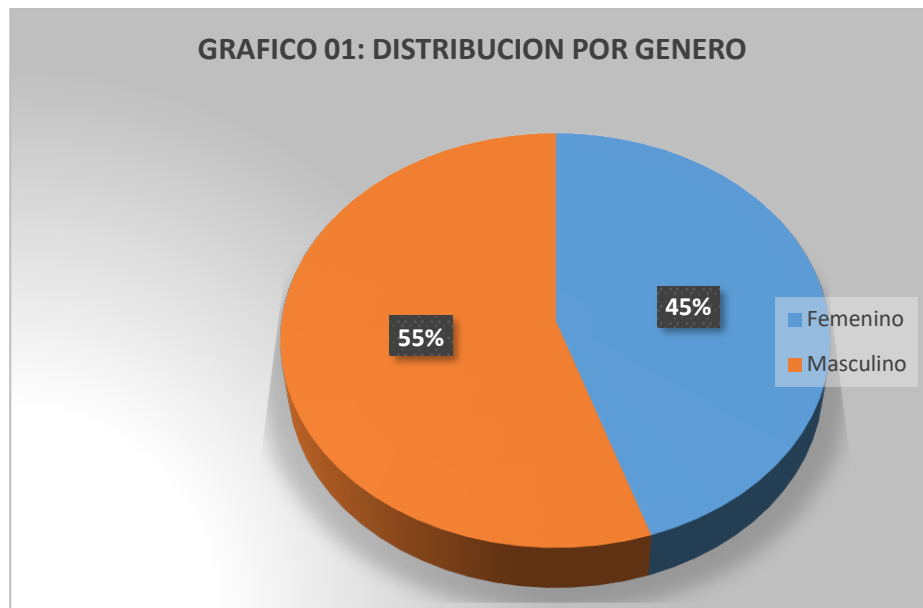
Fuente: Encuesta realizada a los jefes del Hospital de Apoyo Chapén

Existe un grupo representativo del 30% de los encuestados los cuales ante la pregunta presento soluciones creativas aunque el tiempo sea apremiante respondieron estar Totalmente en Desacuerdo, y con el 25% de porcentaje respondieron estar En desacuerdo y 20% estar Totalmente de acuerdo.

## COMUNICACIÓN

**TABLA 01: DISTRIBUCION POR GENERO**

	FR	%	% ACUMULADO
Femenino	79	44.89	44.89
Masculino	97	55.11	100.00
Total	176	100.00	

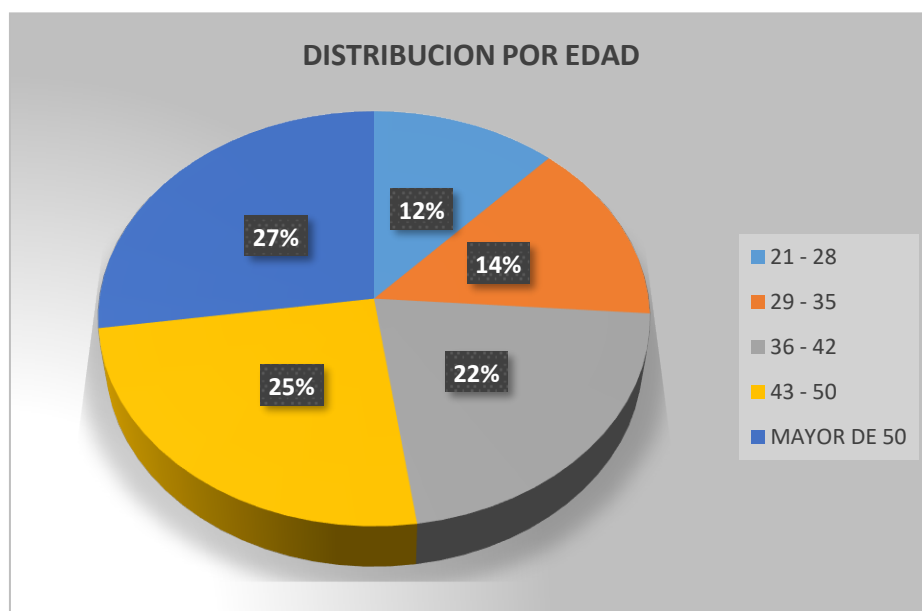


Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores del Hospital de Apoyo Chapén

Respecto a la encuesta a los trabajadores el 45% pertenecen al género femenino y el 55% al masculino.

**TABLA 02 : DISTRIBUCION POR EDAD**

	FR	%	% ACUMULADO
21 - 28	21	11.93	11.93
29 - 35	25	14.20	26.14
36 - 42	38	21.59	47.73
43 - 50	44	25.00	72.73
Mayor de 50	48	27.27	100.00
<b>Total</b>	<b>176</b>	<b>100.00</b>	

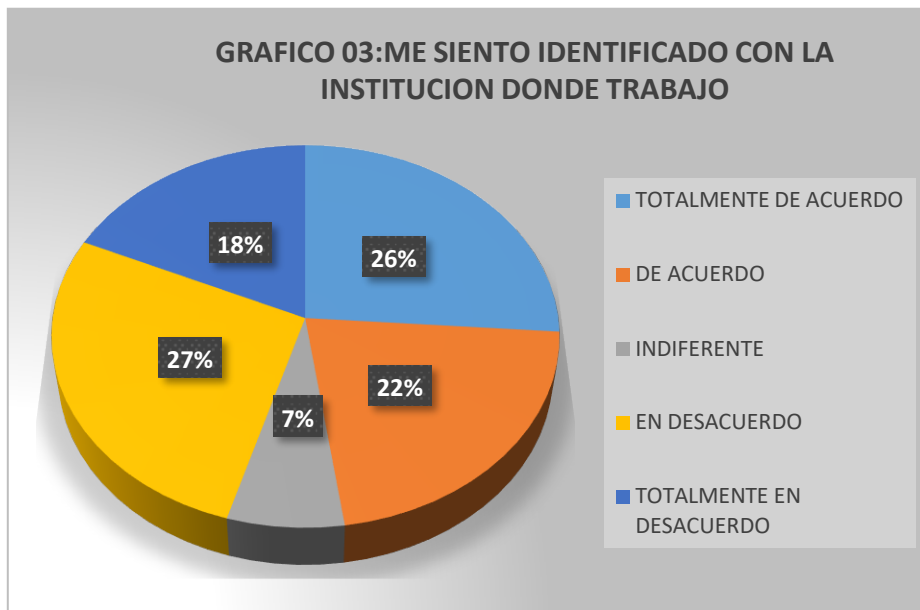


Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores del Hospital de Apoyo Chepén.

Del total de los trabajadores encuestados, el 27% son mayores de 50 años, 25% está comprendidos en el rango de edad entre 43 a 50 años y 12% se encuentra comprendido en el rango de edad entre 21 a 28 años.

**TABLA 03: ME SIENTO IDENTIFICADO CON LA INSTITUCION DONDE TRABAJO**

	FR	%	% ACUMULADO
Totalmente de acuerdo	46	26.14	26.14
De acuerdo	38	21.59	47.73
Indiferente	12	6.82	54.55
En desacuerdo	48	27.27	81.82
Totalmente en desacuerdo	32	18.18	100.00
Total	176	100.00	



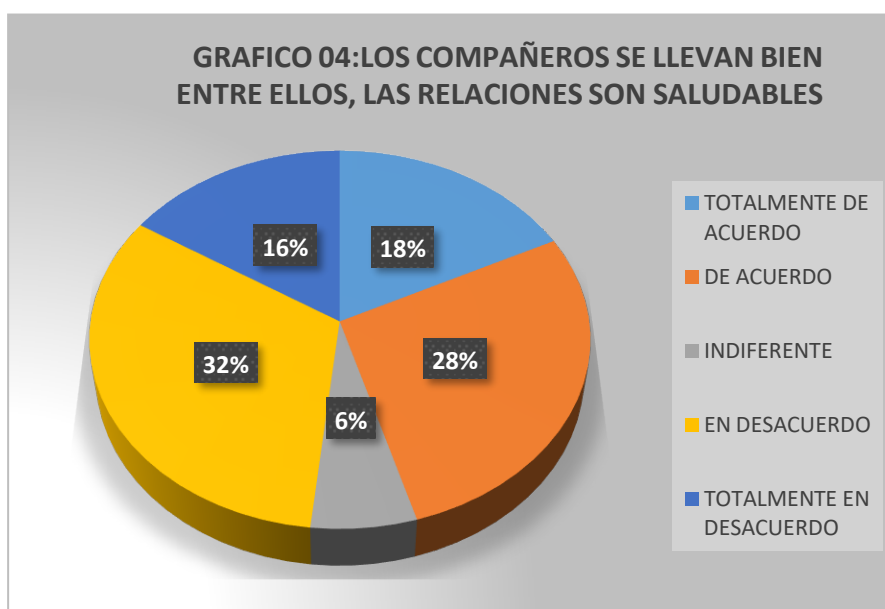
Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores del Hospital de Apoyo Chepén

En la tabla se interpreta que el 27% de los trabajadores se encuentran en desacuerdo respecto a si se siente identificado con la institución donde labora,

siendo el 26% que se encuentra Totalmente de acuerdo, así mismo el 7% de los mismo muestran Indiferencia.

**TABLA 04: LOS COMPAÑEROS SE LLEVAN BIEN ENTRE ELLOS, LAS RELACIONES SON SALUDABLES**

	FR	%	% ACUMULADO
Totalmente de acuerdo	31	17.61	17.61
De acuerdo	49	27.84	45.45
Indiferente	11	6.25	51.70
En desacuerdo	57	32.39	84.09
Totalmente en desacuerdo	28	15.91	100.00
Total	176	100.00	



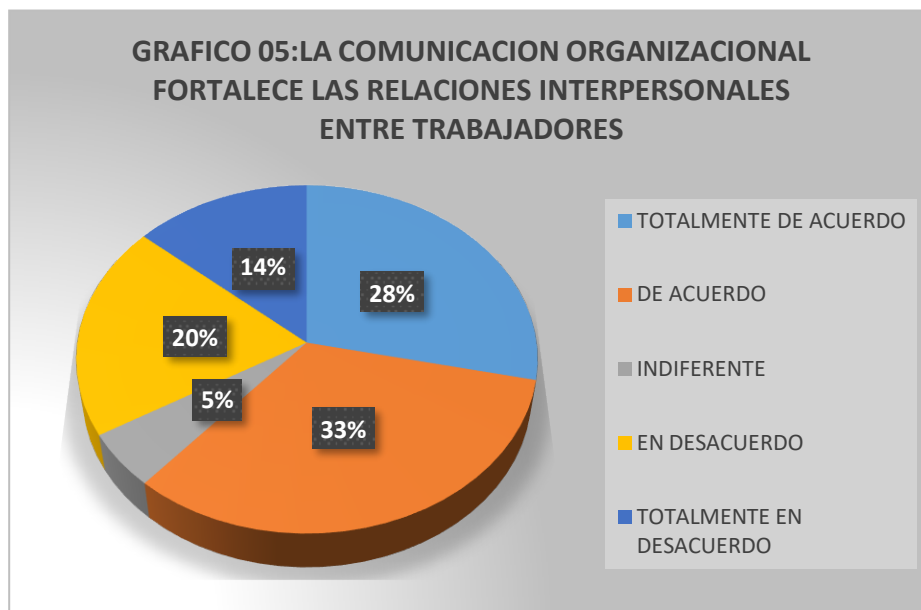
Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores del Hospital de Apoyo Chepén

Con respecto a si los compañeros se llevan bien entre ellos y las relaciones son saludables, el 32% de los trabajadores respondieron estar En

desacuerdo, el 28% respondieron De acuerdo, Totalmente de acuerdo el 18% y en menor porcentaje (6%) Indiferente.

**TABLA 05 : LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL FORTALECE LAS RELACIONES INTERPERSONALES ENTRE TRABAJADORES**

	FR	%	% ACUMULADO
Totalmente de acuerdo	50	28.41	28.41
De acuerdo	58	32.95	61.36
Indiferente	9	5.11	66.48
En desacuerdo	35	19.89	86.36
Totalmente en desacuerdo	24	13.64	100.00
Total	176	100.00	



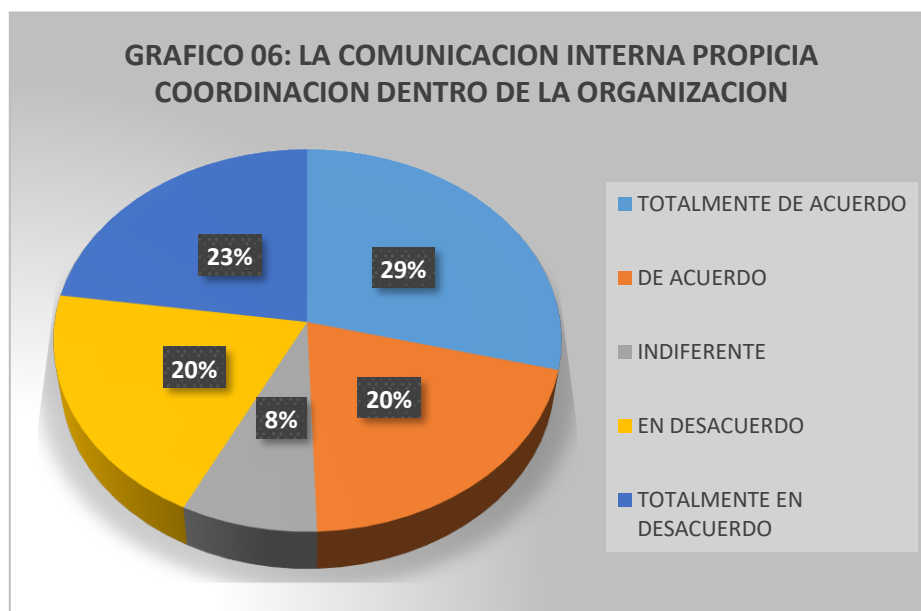
Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores del Hospital de Apoyo Chepén

Del 100% de los encuestados, respecto a si la comunicación organizacional fortalece las relaciones interpersonales entre los trabajadores, el 33% de los

trabajadores respondieron estar De acuerdo y el 28% Totalmente de acuerdo asimismo el 20% respondieron En desacuerdo en menor porcentaje (5%) respondieron Indiferente

**TABLA 06 LA COMUNICACIÓN INTERNA PROPICIA COORDINACION DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN**

	FR	%	% ACUMULADO
Totalmente de acuerdo	51	28.98	28.98
De acuerdo	36	20.45	49.43
Indiferente	14	7.95	57.39
En desacuerdo	35	19.89	77.27
Totalmente en desacuerdo	40	22.73	100.00
Total	176	100.00	



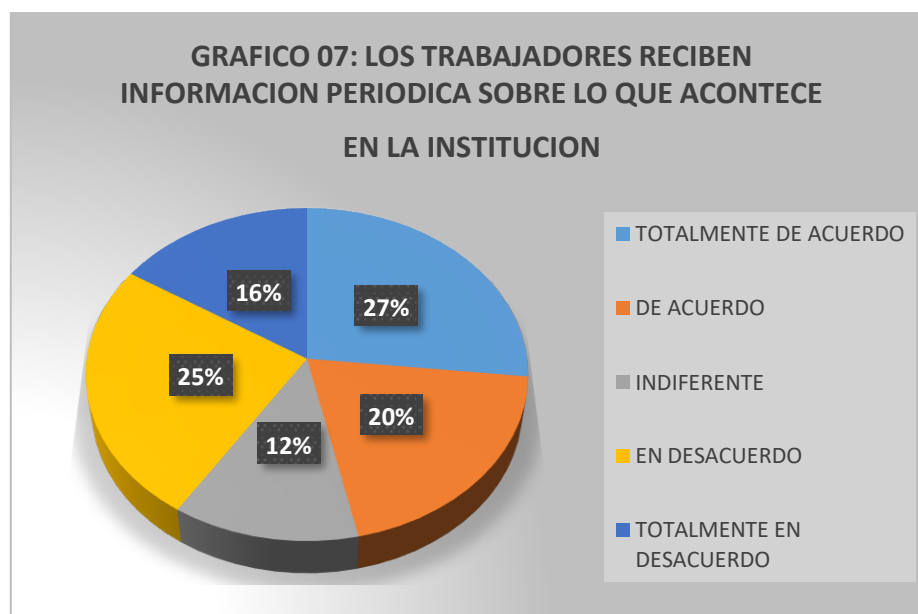
Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores del Hospital de Apoyo Chepén



Respecto a si la comunicación interna propicia coordinación dentro de la organización, el 29% de los trabajadores respondieron Totalmente de acuerdo, siendo el 23% los trabajadores que respondieron estar Totalmente en desacuerdo, el 20% De acuerdo y En desacuerdo respectivamente.

**TABLA 07: LOS TRABAJADORES RECIBEN INFORMACION PERIODICA SOBRE LO QUE ACONTECE EN LA INSTITUCION**

	FR	%	% ACUMULADO
Totalmente de acuerdo	47	26.70	26.70
De acuerdo	35	19.89	46.59
Indiferente	22	12.50	59.09
En desacuerdo	44	25.00	84.09
Totalmente en desacuerdo	28	15.91	100.00
Total	176	100.00	

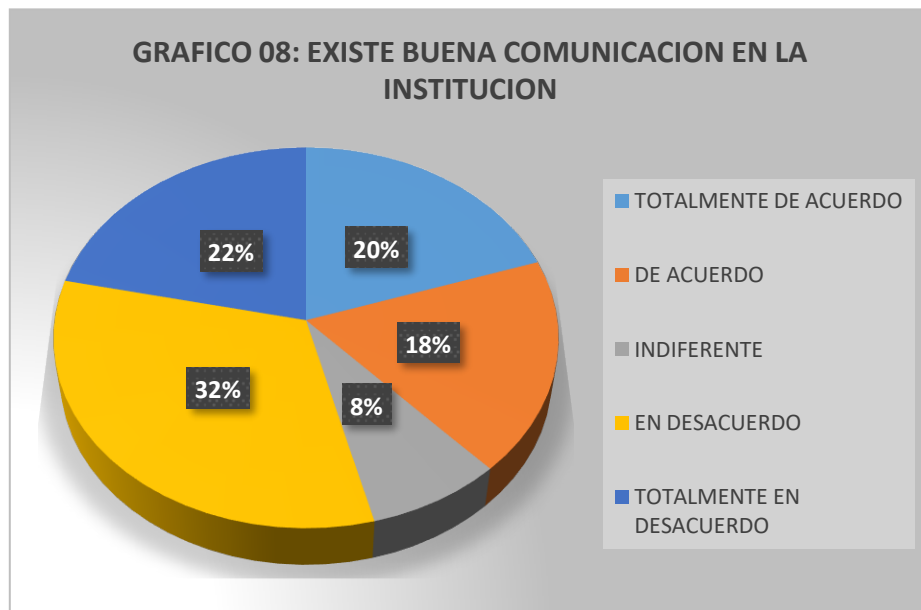


Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores del Hospital de Apoyo Chepén

Respecto a si los trabajadores reciben información periódica de lo que acontece en la institución, el 27% se encuentra Totalmente de acuerdo y el 25% en Desacuerdo asimismo el 20% de los encuestados contestaron estar De acuerdo.

**TABLA 08 : EXISTE BUENA COMUNICACIÓN EN LA INSTITUCION**

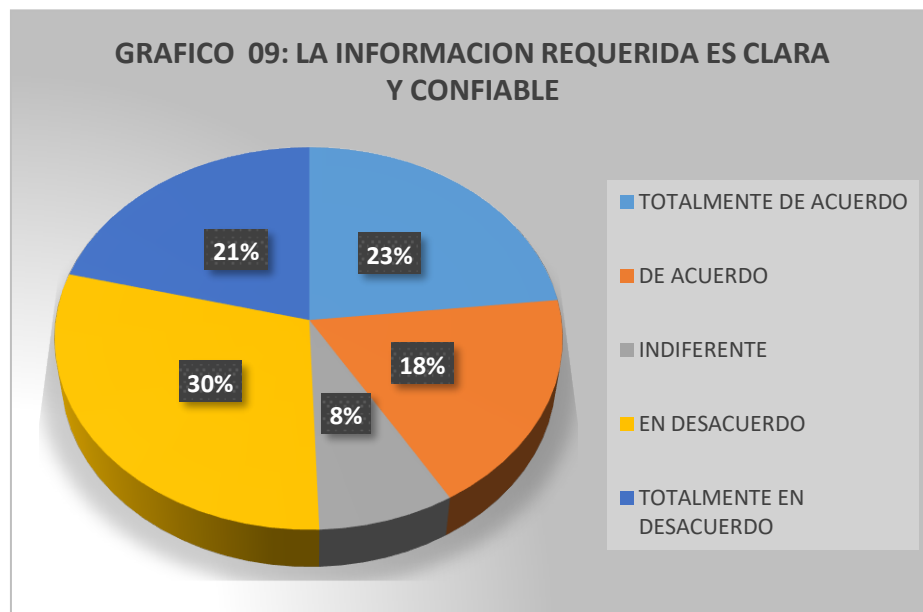
	FR	%	% ACUMULADO
Totalmente de acuerdo	35	19.89	19.89
De acuerdo	32	18.18	38.07
Indiferente	14	7.95	46.02
En desacuerdo	57	32.39	78.41
Totalmente en desacuerdo	38	21.59	100.00
Total	176	100.00	



Con relación a la pregunta si existe buena comunicación en la institución, el 32% de los encuestados respondieron estar en desacuerdo y el 22% estar Totalmente en desacuerdo asimismo el 20% Totalmente de acuerdo y el 18% De acuerdo.

**TABLA 09: LA INFORMACION REQUERIDA ES CLARA Y CONFIABLE**

	FR	%	% ACUMULADO
Totalmente de acuerdo	41	23.30	23.30
De acuerdo	32	18.18	41.48
Indiferente	14	7.95	49.43
En desacuerdo	52	29.55	78.98
Totalmente en desacuerdo	37	21.02	100.00
Total	176	100.00	

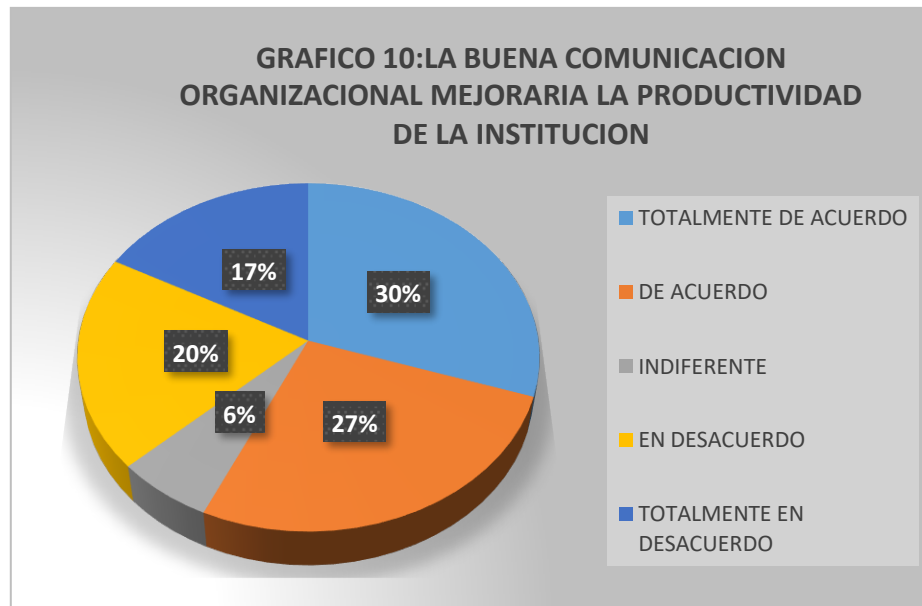


Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores del Hospital de Apoyo Chapén

Respecto a lo concerniente si la información requerida es clara y confiable, el 30% de los encuestados respondieron estar En desacuerdo, el 23% estar Totalmente de acuerdo y el 18% De acuerdo.

**TABLA 10: LA BUENA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA MEJORARIA LA PRODUCTIVIDAD DE LA INSTITUCION**

	FR	%	% ACUMULADO
Totalmente de acuerdo	53	30.11	30.11
De acuerdo	47	26.70	56.82
Indiferente	11	6.25	63.07
En desacuerdo	35	19.89	82.95
Totalmente en desacuerdo	30	17.05	100.00
Total	176	100.00	

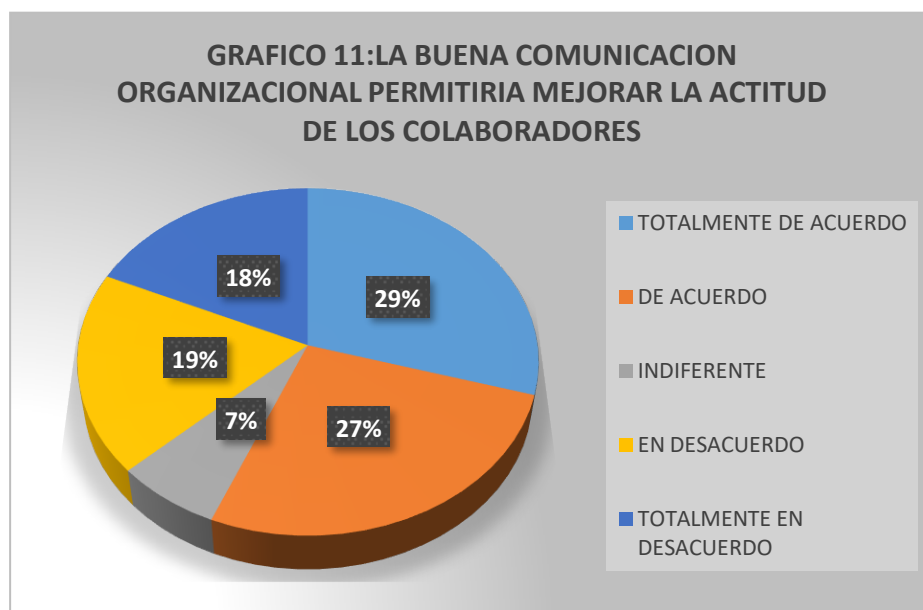


Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores del Hospital de Apoyo Chapén

Del 100% de los trabajadores, el 30% está Totalmente de acuerdo que la buena comunicación organizacional mejoraría la productividad de la institución, asimismo el 20% de los mismos están De Acuerdo y el 20% respondió estar en Desacuerdo.

**TABLA 11: LA BUENA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL PERMITIRIA MEJORAR LA ACTITUD DE LOS COLABORADORES**

	FR	%	% ACUMULADO
Totalmente de acuerdo	52	29.55	29.55
De acuerdo	47	26.70	56.25
Indiferente	12	6.82	63.07
En desacuerdo	33	18.75	81.82
Totalmente en desacuerdo	32	18.18	100.00
Total	176	100.00	



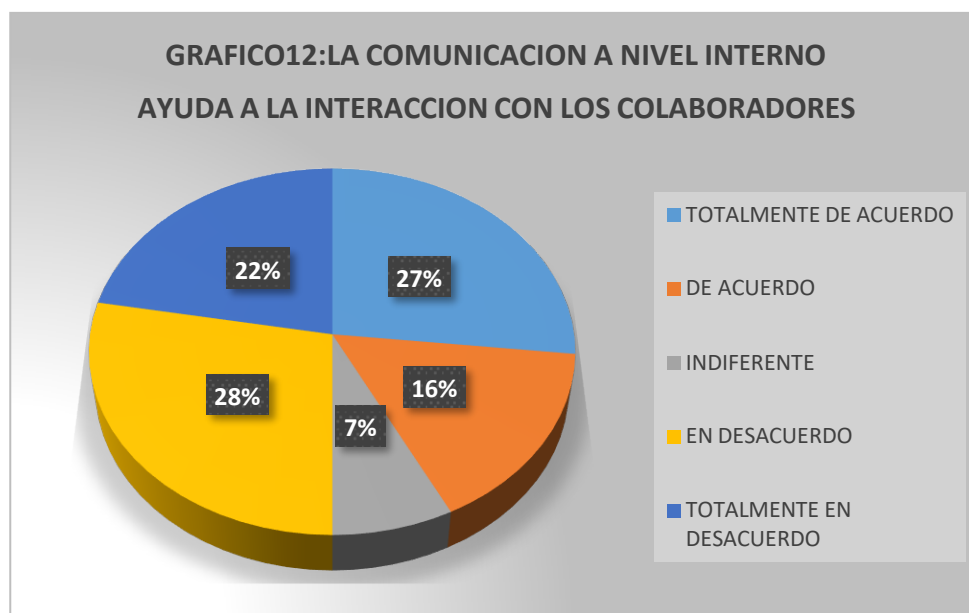
Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores del Hospital de Apoyo Chepén

Respecto a la pregunta si la buena comunicación organizacional permitiría mejorar la actitud de los colaboradores, el 29% expresó

estar Totalmente de acuerdo y el 27% De acuerdo, asimismo el 19% evidenció encontrarse en Desacuerdo, en menor porcentaje (7%) le es indiferente.

**TABLA 12: LA COMUNICACIÓN A NIVEL INTERNO AYUDA A LA INTERACCION CON LOS COLABORADORES**

	FR	%	% ACUMULADO
Totalmente de acuerdo	47	26.70	26.70
De acuerdo	28	15.91	42.61
Indiferente	13	7.39	50.00
En desacuerdo	49	27.84	77.84
Totalmente en desacuerdo	39	22.16	100.00
Total	176	100.00	

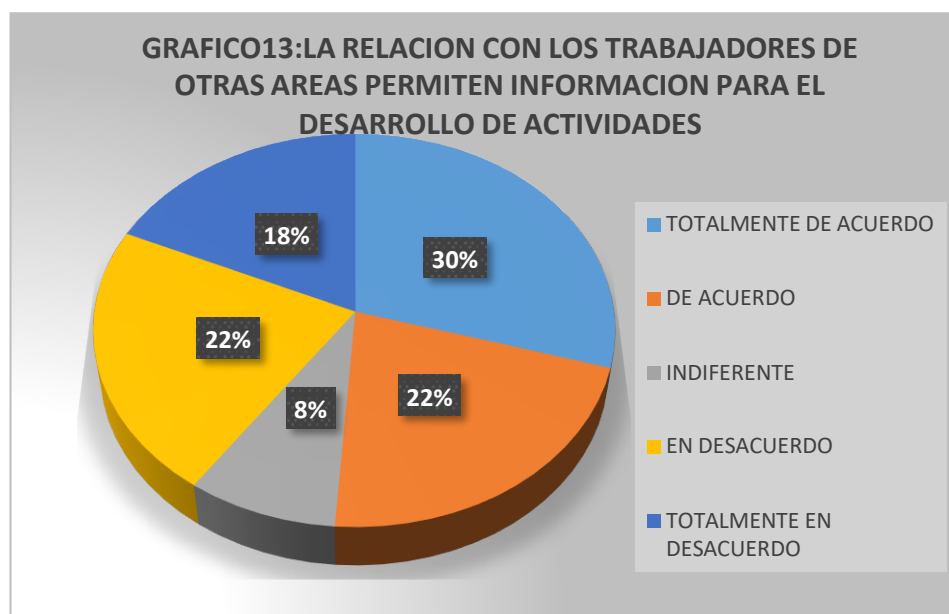


Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores del Hospital de Apoyo Chapén

De acuerdo a la tabla N°12 referente a la comunicación a nivel interno ayuda a la interacción con los colaboradores, el 28% se encuentra en Desacuerdo, asimismo el 27% de los mismos expresó estar Totalmente de acuerdo y el 7% le es Indiferente.

**TABLA 13 : LA RELACION CON LOS TRABAJADORES DE OTRAS AREAS PERMITEN INFORMACION PARA EL DESARROLLO DE ACTIVIDADES**

	FR	%	% ACUMULADO
Totalmente de acuerdo	52	29.55	29.55
De acuerdo	38	21.59	51.14
Indiferente	15	8.52	59.66
En desacuerdo	39	22.16	81.82
Totalmente en desacuerdo	32	18.18	100.00
<b>Total</b>	<b>176</b>	<b>100.00</b>	



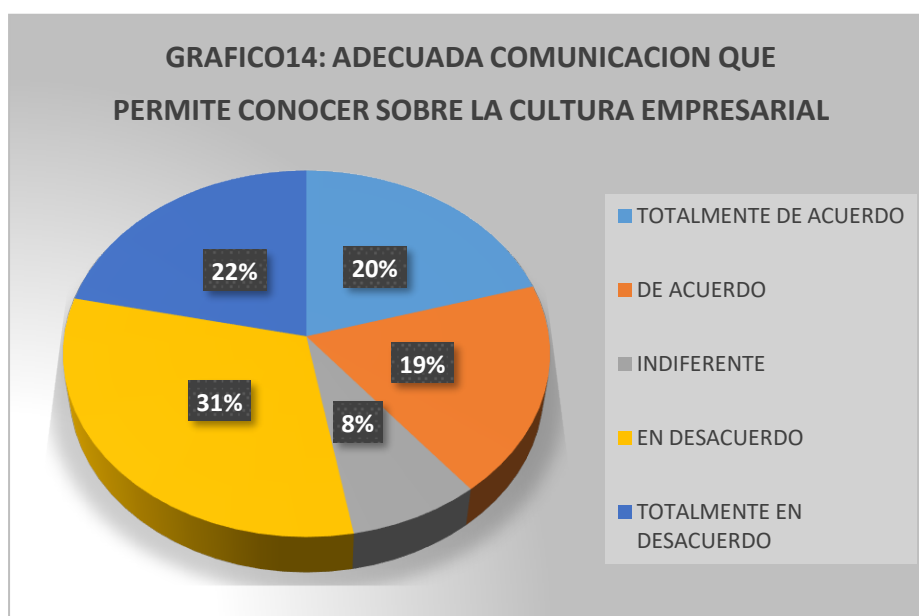
Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores del Hospital de Apoyo Chepén

Respecto a la pregunta si la relación con los trabajadores de otras áreas permite información para el desarrollo de actividades, el 30% de los mismos se encuentra Totalmente de acuerdo y el 22% se encuentra en Desacuerdo y de acuerdo respectivamente, asimismo el 18% Totalmente en desacuerdo.



**TABLA 14: ADECUADA COMUNICACIÓN QUE PERMITE CONOCER SOBRE LA CULTURA EMPRESARIAL**

	FR	%	% ACUMULADO
Totalmente de acuerdo	36	20.45	20.45
De acuerdo	33	18.75	39.20
Indiferente	14	7.95	47.16
En desacuerdo	55	31.25	78.41
Totalmente en desacuerdo	38	21.59	100.00
Total	176	100.00	



Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores del Hospital de Apoyo Chepén

Referente a si la adecuada comunicación permite conocer sobre la cultura empresarial, el 31% de los trabajadores expresaron estar en Desacuerdo, el 20% Totalmente de acuerdo y el 8% de los mismos le es Indiferente.

**TABLA 15 : CONOCE LOS TIPOS DE COMUNICACIÓN INTERNA QUE EXISTEN EL LA ORGANIZACIÓN**

	FR	%	%ACUMULADO
Totalmente de acuerdo	51	28.98	28.98
De acuerdo	40	22.73	51.70
Indiferente	6	3.41	55.11
En desacuerdo	38	21.59	76.70
Totalmente en desacuerdo	41	23.30	100.00
Total	176	100.00	

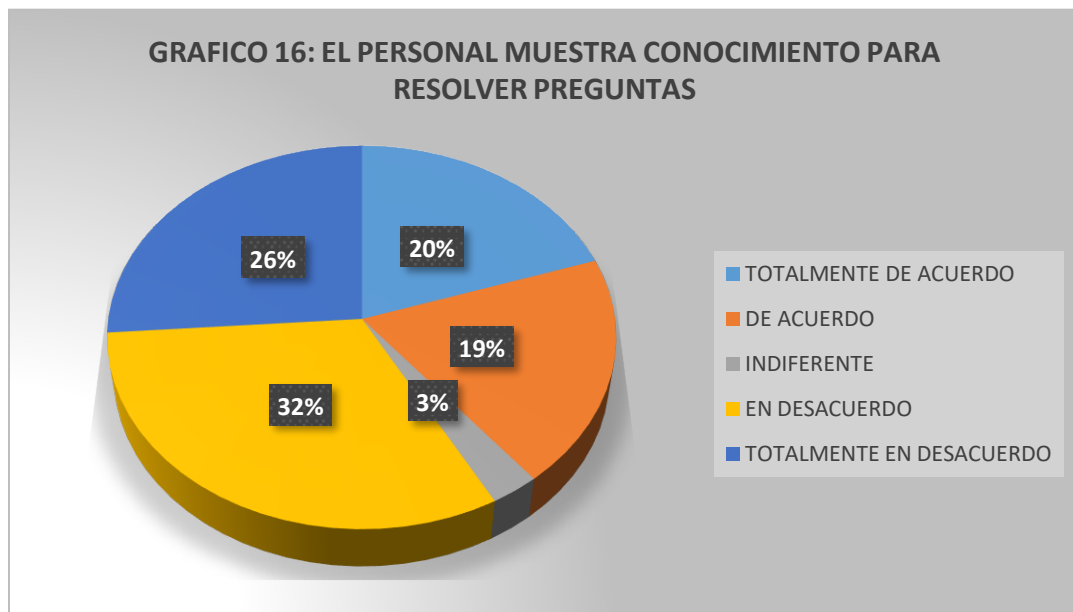


Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores del Hospital de Apoyo Chapén

Con respecto a la pregunta si conoce los tipos de comunicación interna que existen en la organización, el 29% está Totalmente de acuerdo y el 22% se encuentra en Desacuerdo asimismo el 3% le es Indiferente.

**TABLA 16 : EL PERSONAL MUESTRA CONOCIMIENTO PARA RESOLVER PREGUNTAS**

	FR	%	% ACUMULADO
Totalmente de acuerdo	35	19.89	19.89
De acuerdo	34	19.32	39.20
Indiferente	5	2.84	42.05
En desacuerdo	56	31.82	73.86
Totalmente en desacuerdo	46	26.14	100.00
<b>Total</b>	<b>176</b>	<b>100.00</b>	

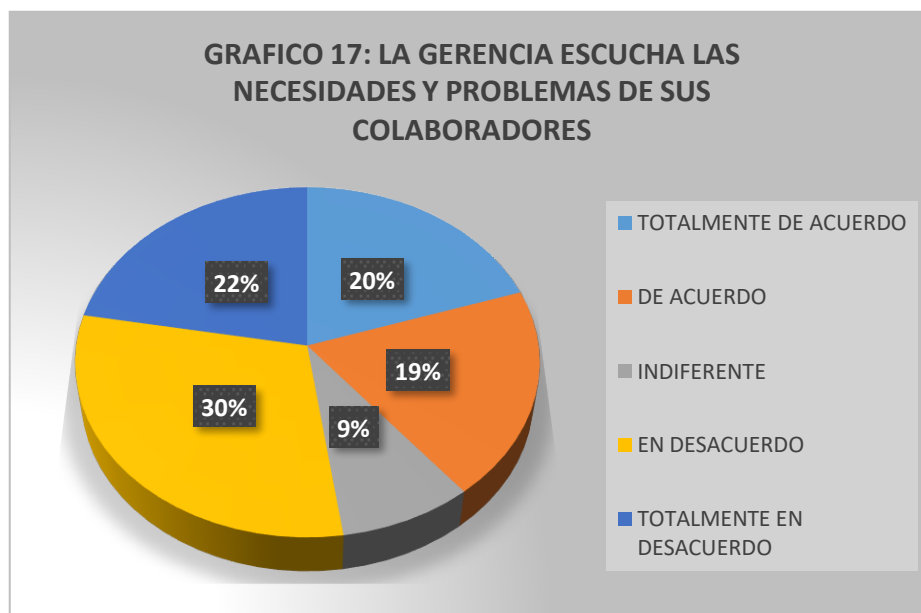


Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores del Hospital de Apoyo Chepén

Respecto a la pregunta si el personal muestra conocimiento para resolver preguntas, el 32% de los mismos está en Desacuerdo, el 26% Totalmente en desacuerdo y el 20% de los mismos Totalmente de acuerdo y el 19% se muestra de Acuerdo.

**TABLA 17: LA GERENCIA ESCUCHA LAS NECESIDADES Y PROBLEMAS DE SUS COLABORADORES**

	FR	%	% ACUMULADO
Totalmente de acuerdo	35	19.89	19.89
De acuerdo	34	19.32	39.20
Indiferente	15	8.52	47.73
En desacuerdo	53	30.11	77.84
Totalmente en desacuerdo	39	22.16	100.00
Total	176	100.00	

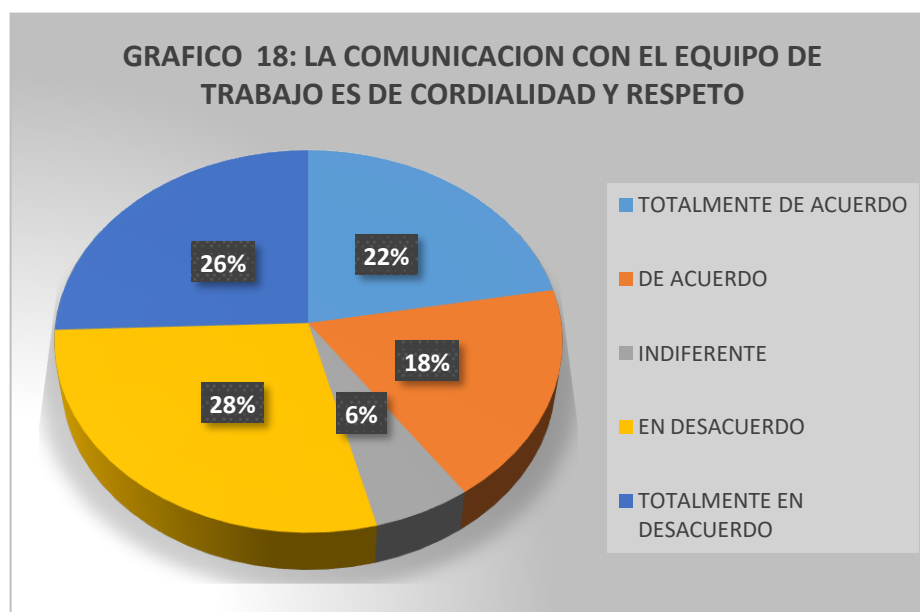


Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores del Hospital de Apoyo Chapén

Respecto a si la Gerencia escucha las necesidades y problemas de sus colaboradores, el 30% de los trabajadores respondieron estar En desacuerdo, asimismo el 20% de los mismos están De acuerdo, el 19% De acuerdo y en menor porcentaje (9%) Indiferente.

**TABLA 18 : LA COMUNICACIÓN CON EL EQUIPO DE TRABAJO ES DE CORDIALIDAD Y RESPETO**

	FR	%	% ACUMULADO
Totalmente de acuerdo	39	22.16	22.16
De acuerdo	32	18.18	40.34
Indiferente	10	5.68	46.02
En desacuerdo	50	28.41	74.43
Totalmente en desacuerdo	45	25.57	100.00
Total	176	100.00	

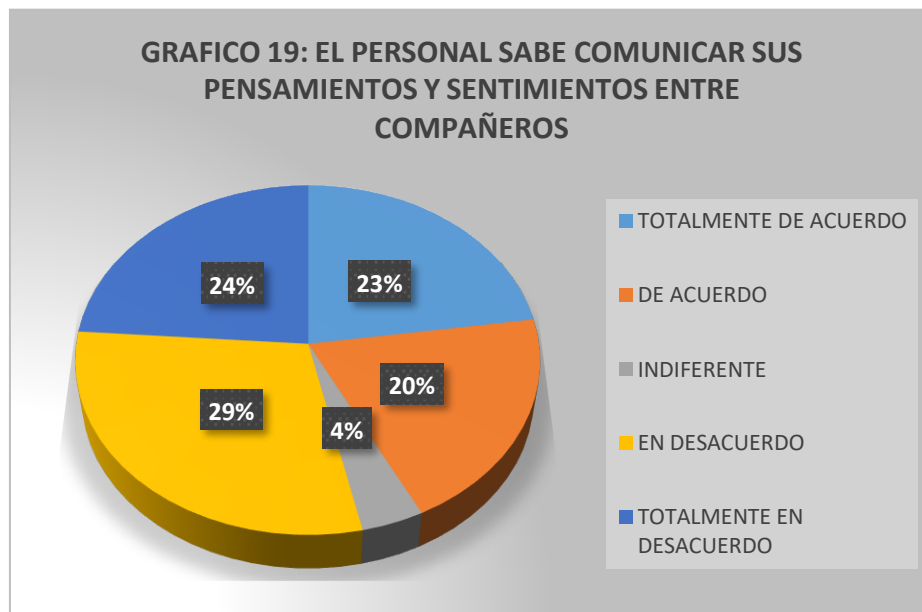


Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores del Hospital de Apoyo Chepén

Del 100% de los trabajadores encuestados el 28% respondió a la pregunta La comunicación con el equipo de trabajo es de cordialidad y respeto con la alternativa En desacuerdo siendo EL 26% En desacuerdo, el 22% Totalmente de acuerdo y el 18% de acuerdo.

**TABLA 19: EL PERSONAL SABE COMUNICAR SUS PENSAMIENTOS Y SENTIMIENTOS ENTRE COMPAÑEROS**

	FR	%	% ACUMULADO
Totalmente de acuerdo	40	22.73	22.73
De acuerdo	35	19.89	42.61
Indiferente	7	3.98	46.59
En desacuerdo	52	29.55	76.14
Totalmente en desacuerdo	42	23.86	100.00
Total	176	100.00	



Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores del Hospital de Apoyo Chepén

Con relación a si el personal sabe comunicar sus pensamientos y sentimientos entre compañeros, el 29% de los encuestados están en Desacuerdo, el 24% Totalmente en desacuerdo y el 23% Totalmente de acuerdo.

## Análisis de la relación de competencias gerenciales y la comunicación organizacional interna

### Correlación de Pearson:

#### Prueba de hipótesis

Para demostrar nuestra prueba hipótesis se determina primeramente:

H1: Existe influencia entre las competencias gerenciales y la comunicación organizacional de los trabajadores del Hospital de Apoyo Chepén- 2019

H0: No existe influencia entre las competencias gerenciales y la comunicación organizacional de los trabajadores del Hospital de Apoyo Chepén- 2019

Para demostrar la relación entre ambas variables se ha utilizado el coeficiente de correlación. El Coeficiente de Correlación  $r$  encontrado es de:

$$r = 0.565$$

$$\text{Error Estándar de } r = \sqrt{\frac{1 - r^2}{n - 2}}$$

$$r = \sqrt{\frac{1 - (0.565)^2}{176 - 2}}$$

$$r = 0.05$$

A un nivel de significancia de  $\alpha = 0.05$ :

$$\alpha = 0.05; 200 \text{ gl.} = 1.653$$

$$r = 0.5 > a \ 1.653 * 0.05 = 0.082$$

Se afirma que el coeficiente de correlación es significativo ( $p < 0.05$ ). Si se aplica el valor obtenido en la tabla de la t de Student para una seguridad del 95% ( $t = 1.286$ ) se determina que como  $r = 0.565$  obtenido sigue siendo  $> 1.653 * 0.05 = 0.082$

Conclusión:

Por lo tanto con un nivel de seguridad del 95%, estadísticamente se demuestra que si existe correlación entre las 2 variables, por lo cual se acepta la  $H_A$  y se rechaza la  $H_0$



# CAPITULO V

## DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Estuvo conformada la investigación por una muestra de 20 jefes del Hospital de Apoyo Chepén y 176 trabajadores los cuales son de género femenino 45% y género masculino 55%, la edad se encuentra comprendida mayor de 50 años con el 27% y la edad comprendida entre 43-50 años con el 25% y el rango comprendido entre 36-42 años con el 21%.

- Se analizó las competencias gerenciales básicas que presentan los jefes del Hospital de Apoyo Chepén, respecto al trabajo en equipo, el 60% de los encuestados respondieron respecto a si comparte metas comunes con el equipo de trabajo evidenciaron estar De acuerdo, siendo el 15% el porcentaje de los jefes que se encuentran Totalmente de acuerdo respectivamente, según Katzenbach, J.&Smith, D.(1993), el equipo de trabajo viene a ser pequeño grupo de gente con habilidades complementarias quienes están comprometidos a un propósito común, metas de rendimiento, responsables de rendir cuentas. Respecto a si se incentiva en la institución a comprometerse con el éxito del equipo y éxito personal, en el cual el 55% de los encuestados respondieron Estar de acuerdo, asimismo el 20% respondió estar Totalmente de acuerdo. Para Palomo (2011), los trabajadores en el equipo de alto rendimiento, se sienten comprometidos con el éxito del equipo así como con el crecimiento y desarrollo de los demás. En relación a la responsabilidad, con relación si me satisface ver los resultados esperados de mi trabajo, el 50% de encuestados opinan estar Totalmente de acuerdo, y el 25% estar De acuerdo. Se observa que existe un grupo representativo del 60% de los encuestados referente al logro de los fines esperados utilizando los mejores medios, evidencian estar en Desacuerdo, así mismo y Totalmente en desacuerdo con el 20%. Hernández (2002) expresa que se deben de utilizar los diversos medios de comunicación con los trabajadores el cual los mantendrán informados, motivados, integrados y de esta modo puedan contribuir con su trabajo al

logro de los objetivos de la organización, así mismo el indicador flexibilidad, los jefes si se encuentran abiertos al cambio y a nuevos patrones de acción, el 40% de éstos están Totalmente en desacuerdo , y el 35% En desacuerdo, así mismo en menor porcentaje con el 15% respondieron estar De acuerdo, Durán (2015) opina que se debe adecuar cada perfil individual a las exigencias de las competencias de los puestos, posibilitando la adaptación a los cambios constantes de la tecnología y del contexto organizacional. Asimismo los jefes pueden adaptarse a situaciones diferentes de manera exitosa, en un 30% muestran su Desacuerdo y Totalmente de acuerdo 25% respectivamente. Para Huaman,L & Rios,F (2008) es importante ordenar las organizaciones en su proceso de crecimiento y adaptación a los cambios temporales que ocurren, respecto al indicador capacidad de aprendizaje, Si es capaz el jefe de compartir conocimiento en beneficio de la organización evidenciando estar Totalmente de acuerdo con el 35% asimismo siendo proactivo cuando el conocimiento hace la diferencia Totalmente de acuerdo con el 45%.

- Respecto a las competencias diferenciales respecto a la visión emprendedora, el 35% está Totalmente de acuerdo respecto a si soy tenaz y persistente para lograr los objetivos, así mismo el 25% evidenció estar De acuerdo , en lo concerniente a la Calidad en el trabajo, Respecto a si me consideran una persona competente capaz de ofrecer soluciones, el 35% de los encuestados respondieron estar Totalmente de acuerdo, asimismo el 20% evidenció estar De acuerdo, referente al indicador Liderazgo, respecto a la pregunta si sugiero soluciones para resolver problemas y crecer en equipo, el 45% de los encuestados se encuentran De acuerdo y el 30% de los mismos contestaron estar En desacuerdo, asimismo Méndez (2013) considera que constituye el liderazgo el instrumento que tiene el líder para y direccionar y organizar a los trabajadores, inspirándolos para el logro de

metas, en base a su comportamiento organizacional. Respecto a si se busca el éxito de la organización y la realización personal, en donde el 35% de los jefes evidenció estar Totalmente de acuerdo, y el 30% De Acuerdo, el indicador Nivel de compromiso, referente a si está dispuesto a hacer más de lo que le corresponde para lograr los objetivos, se evidenció que los jefes se encuentran En desacuerdo con el 30% y 25% estuvieron Totalmente de acuerdo, respecto a si su contribución personal ayudan a lograr los objetivos organizacionales el 35%,se muestra Totalmente de acuerdo y el 25% respondieron estar De acuerdo, asimismo Amorós (2007) expresa que el compromiso organizacional, viene a ser el grado de identificación personal de un trabajador con la empresa, relacionado con sus propósito y metas

- La comunicación organizacional interna de los trabajadores del Hospital de Apoyo Chepén. Con respecto a si la comunicación organizacional fortalece las relaciones interpersonales entre trabajadores, el 33% de los trabajadores están De acuerdo, y el 28% expresaron estar Totalmente de acuerdo. Asimismo Diez,S (2010) expresa que la comunicación promueve o favorece las relaciones eficientes entre los trabajadores, estableciendo un medio de cohesión interna. Respecto a si existe buena comunicación en la institución, el 32% de los trabajadores respondieron estar En desacuerdo y el 22% estar Totalmente en desacuerdo asimismo el 20% Totalmente de acuerdo. Asimismo Castro (2012) expresa que la comunicación es posible gracias al intercambio de información entre los distintos niveles; entre los trabajadores se crean patrones típicos de comportamiento comunicacional, en donde cada trabajador cumple un rol comunicativo. Asimismo, respecto a la pregunta si el personal muestra conocimiento para resolver preguntas, el 32% de los mismos está en Desacuerdo, el 26% Totalmente en desacuerdo y el 20% de los mismos Totalmente de acuerdo. Durán(2015) expresa que la empresa debe estimular al trabajador a acrecentar sus conocimientos, destrezas y

habilidades para aumentar la eficiencia al ejecutar de sus tareas. Respecto a si la Gerencia escucha las necesidades y problemas de sus colaboradores, el 30% de los trabajadores respondieron estar En desacuerdo, asimismo el 20% de los mismos están Totalmente de acuerdo, el 19% De acuerdo. De Marchis (2003) afirma que la comunicación interna viene a ser las acciones que comprenden los procesos comunicativos que se constituyen entre la empresa y sus empleados, sirve para que éstos se consideren respaldados y acompañados teniendo sentido de pertenencia con la institución.

Con respecto a la correlación existente entre el competencias gerenciales y la counicación organizacional en el Hospital de Apoyo Chepen, se encontró que para un nivel de confianza de 0.05 y con 200 grados de libertad, el coeficiente de correlación obtenido en nuestro trabajo de investigación es de  $r = 0.565$  y supera al valor del error del Estándar multiplicado por la tabla t de Student siendo el valor de **0.082**, resultando nuestro valor mayor que el esperado.

## CONCLUSIONES

Se concluye:

- Que, en las competencias gerenciales básicas, respecto al indicador trabajo en equipo, el 60% de éstos comparten metas comunes con el equipo de trabajo. Al analizar si se incentiva en el hospital a comprometerse con el éxito del equipo y éxito personal, respondieron el 55% Estar de acuerdo. Respecto a la responsabilidad, si me satisface ver los resultados esperados de mi trabajo, el 50% de los jefes opinan estar Totalmente de acuerdo. En lo que respecta al logro de los fines esperados utilizando los mejores medios, el 60% evidencian estar en desacuerdo y el indicador flexibilidad, los jefes se encuentran abiertos al cambio y a nuevos patrones de acción, el 40% de éstos están Totalmente en desacuerdo. Si es capaz el jefe de compartir conocimiento en beneficio de la organización, se evidenció estar Totalmente de acuerdo con el 35%, asimismo siendo proactivo cuando el conocimiento hace la diferencia Totalmente de acuerdo con el 45%.
- En las competencias diferenciales respecto a la visión emprendedora, el 35% está totalmente de acuerdo respecto a si soy tenaz y persistente para lograr los objetivos, así mismo el 25% evidenció estar de acuerdo, en lo concerniente a la Calidad en el trabajo, referente a si me consideran una persona competente capaz de ofrecer soluciones, el 35% de los encuestados respondieron estar Totalmente de acuerdo, asimismo el 20% evidenció estar De acuerdo, referente al indicador Liderazgo, respecto a si sugiero soluciones para resolver problemas y crecer en equipo, el 45% de los encuestados se encuentran de “acuerdo”. Respecto a si se busca el éxito de la organización y la realización personal, los resultados indican que el 65% de los jefes evidenció estar “totalmente de acuerdo”, y de “Acuerdo”, el

indicador Nivel de compromiso, referente a si está dispuesto a hacer más de lo que le corresponde para lograr los objetivos, se evidenció que los jefes se encuentran en desacuerdo con el 30% y 25% estuvieron Totalmente de acuerdo, respecto a si su contribución personal ayudan a lograr los objetivos organizacionales el 35%, se muestra Totalmente de acuerdo y el 25% respondieron estar De acuerdo.

- La comunicación organizacional interna de los trabajadores del Hospital de Apoyo Chepén, con respecto a si la comunicación organizacional fortalece las relaciones interpersonales entre trabajadores, el 33% de los trabajadores opinaron encontrarse De acuerdo, y el 28% expresaron estar Totalmente de acuerdo, esto indica que mas del 60% se encuentra satisfecho con la comunicación personal, con relación a si el personal muestra conocimiento para resolver preguntas, el 32% de los mismos está en Desacuerdo, el 26% Totalmente en desacuerdo. Respecto a si la Gerencia escucha las necesidades y problemas de sus colaboradores, el 30% de los trabajadores respondieron estar En desacuerdo, asimismo el 20% de los mismos están Totalmente de acuerdo, el 19% De acuerdo, se puede obser que casi la mitad de los muestreados esta conforme n relación asi la gerencia escucha las necesidades y problemas de sus colaboradores.
- Se concluye que si existe correlación entre el competencias gerenciales y la counicación organizacional en el Hospital de Apoyo Chepen, ya que se encontró que para un nivel de confianza de 0.05 y con 200 grados de libertad, el coeficiente de correlación obtenido en el presente trabajo de investigación es de  $r = 0.565$  y supera al valor del error del Estándar multiplicado por la tabla t de Student siendo el valor de  $0.082$ , resultando nuestro valor mayor que el esperado por lo tanto rechazamos la hipótesis nula y aceptamos nuestra hipótesis de investigación concluyendo que sí existe relación entre ambas variables





## RECOMENDACIONES

- Se sugiere que los jefes del Hospital de Apoyo Chepén, lleven a cabo el programa de Capacitación en Desarrollo de Competencias Gerenciales para que mejoren sus competencias, habilidades y destrezas y de esta manera mejoren la administración de hospital en estudio, asimismo incentivar el trabajo en equipo, favoreciendo de este modo la integración, el conocimiento del trabajador hacia la institución.
- Es necesario optimizar la comunicación organizacional interna, para mejorar las actitudes de los trabajadores y fortalecer las relaciones interpersonales con la finalidad de tener un correcto desenvolvimiento de los trabajadores.
- Se sugiere que se prosigan estudios relacionados al tema tratado, para ampliar el trabajo de investigación en beneficio de los jefes y trabajadores del Hospital de apoyo Chepén.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Andrade, H. (2005) Comunicación Organizacional Interna: Proceso, disciplina y técnica. (1° Edición). Editorial Gesbiblo S.L.
- Alcaraz, C. (2006). Comunicación organizacional. 1a. Edición. Mcgraw Hill. México
- Álvarez M (2007): "Comunicación interna, la estrategia del éxito". Revista Razón y Palabra No 56
- Alles, M (2005). Dirección estratégica de recursos humanos. Gestión por competencias. Ediciones Granica, S.A. Argentina.
- Alvarado, M. ( 2016). Importancia de la comunicación organizacional. Uniradio Informa. Recuperado de <http://www.uniradioinforma.com/columnas/columnista/275/columna8693.html>
- Almera, A., Romero, D. y Roca, P. (2005). Comunicación interna en la empresa. Editorial UOC. Barcelona, España
- Amorós, E. (2007). Comportamiento organizacional. Escuela de Economía. Lima - Perú
- Brandolini, A., & Gonzales, M. (2009). *Comunicación Interna*. (1° Edición). Argentina: Edición Buenos Aires
- Balarezo, B (2014) Ecuador. La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive.
- Berceruelo, B. (2011): *Comunicación interna en la empresa. Claves y desafíos*. Wolters Kluwer. España, Vizcaya.
- Cebrián, Valeria (2013) Importancia de la Comunicación Organizacional. Disponible en: <http://ciclusgroup.wordpress.com/2013/01/18/importancia-de-la-comunicacion-organizacional/>

Castro, J. (2012). *Comunica, Lecturas de Comunicación Organizacional*. Gesbiblo S.L. Madrid, España.

Contreras, Hectony, y Tacoronte, Arturo (2000). *Modelo de Gestión de comunicación para el cambio organizacional y gestión comunicacional: Caso banco de Venezuela/Grupo Santander*. Tesis en la Universidad Católica Andrés Bello.

Cuno, L (2017) Huancayo. *Comunicación interpersonal y clima laboral en docentes de Instituciones Educativas de primaria de la Ugel Yauli*. Universidad Nacional del Centro del Perú.

De Marchis, G. (2003). *Comunicación Interna*. Facultad de Ciencias de la Información. Universidad Complutense de Madrid

Díaz,D & Delgado,M (2015) *Propuesta de competencias gerenciales desde la socioformación para directivos de las Instituciones Educativas de Chiclayo*. Universidad Santo Toribio de Mogrovejo

Diez, S. (2010). *Técnicas de Comunicación. La comunicación en la empresa* 2a. Edición. Ideas propias S.L. España.

Durán, C. (2015). *El Clima Organizacional y el desempeño laboral de los funcionarios del Área de Balcón de Servicios del Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Ambato*. Universidad Técnica De Ambato. . Ecuador

Frade, L (2007). *Nuevos paradigmas educativos: El enfoque por competencias en educación*, A. C. México

García Y, Jennifer D. (2015). *Venezuela. Dimensión axiológica en el desarrollo de las competencias gerenciales del personal directivo en el Instituto Educativo Venezuela*. Universidad de Carabobo.

García, S. (2011). *Organización y Administración de Empresas, una visión práctica*. Madrid, España. Editorial ESIC

Gestión (2016). Cuatro reglas básicas para que las empresas optimicen su comunicación interna y externa. Author. Disponible en:

<http://gestion.pe/empleo-management/tres-reglas-basicas-que-empresas-optimicen-su-comunicacion-interna-2127645>

Goldhaber, G. Comunicación organizacional. 1a. Edición. Editorial Diana. Mexico.

Gutiérrez, E. (2010). *Competencias Gerenciales*. ECOEDICIONES Bogotá. Colombia. Recuperado de [http://books.google.com.pe/books?id=kYB\\_AQAAQBAJ&pg=PR7&lpg=PR7&dq=las+6+competencias+gerenciales&source=bl&ots=2yGeXfuxgn&sig=AtNquppZPhVgrpYrDfjDSJRkYN4&hl=es&sa=X&ei=qsGYUrXBFLG2sASAnoCADA&ved=0CFsQ6AEwCDgU#v=onepage&q=las%20%20competencias%20gerenciales&f=false](http://books.google.com.pe/books?id=kYB_AQAAQBAJ&pg=PR7&lpg=PR7&dq=las+6+competencias+gerenciales&source=bl&ots=2yGeXfuxgn&sig=AtNquppZPhVgrpYrDfjDSJRkYN4&hl=es&sa=X&ei=qsGYUrXBFLG2sASAnoCADA&ved=0CFsQ6AEwCDgU#v=onepage&q=las%20%20competencias%20gerenciales&f=false)

Hellriegel, D; Jackson, S y Slocum, J (2002). *Administración: Un Enfoque Basado en Competencias*. 9na. Edición. Thomson Editores, S.A. de C.V. México.

Hernández, A. (2002). Planificar la comunicación. *Revista Latina de Comunicación Social.*, p. 48.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. Colombia: McGraw-Hill Interamericana.

Huaman, L & Rios, F. (2008). *Metodología para implantar la estrategia. Diseño organizacional de la empresa*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas S.A.C. Perú.

Juarez, A. Barreras de la comunicación. Disponible en: <http://analijudoali.blogspot.pe/2012/05/barreras-de-la-comunicacion.html>

Fernández F (2016). Lima. Competencias gerenciales y productividad en el Centro Materno Infantil San José -Villa El Salvador, 2015. Universidad Cesar Vallejo. Tesis para optar el grado académico de Magister en Gestión Pública

Katzenbach, J. & Smith, D. (1993), The Wisdom of Teams: Creating the High-performance Organisation, Harvard Business School, Boston

Disponible en: <https://www.praxisframework.org/es/library/katzenbach-and-smith>

Koontz, H. Welhrich, H. (2004) Administración: Una Perspectiva Global. Editorial Mc Graw Hill. 12ª edición. México.

Martínez A. (2010). Habilidades directivas en la Administración Pública. Un valor en alza. Revista Calidad. N.III Asociación española para la calidad. Disponible en:

<http://dmartinezv.blogspot.com.es/2011/04/habilidades-directivas-en-la.html>.

Méndez, G. (2013). Liderazgo organizacional. Un desafío permanente. México: Universidad y empresa.

Nanzer, A. (2012). Comunicación organizacional mucho más que un proceso. La Voz. Disponible en: <http://www.lavoz.com.ar/node/613367>

Palomo, M. (2011). Liderazgo y motivación de los equipos de trabajo 7ma. ed. Mexico: Alfa Omega

Reyes,K(2016)Guatemala. En la tesis titulada “Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional”. Universidad Rafael Landívar.

Rincón, I. (2017). Percepción de la comunicación interna en los trabajadores de la Asociación Cultural Brisas de Titicaca Lima 2017. (Tesis de Licenciatura). Universidad César Vallejo, Lima.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). Comunicación Organizacional. 13ava. edición . México: Pearson Education

Robbins, S y Coulter, M(2005). Administración. 6ta. Edición. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. México.

Rodriguez, H (1998) .hacia una definición de la comunicación organizacional. 1a. Edición. Editorial Trillas. México.

Schinsohn D (2000). Más allá de la Imagen Corporativa. Ediciones Macchi. Buenos Aires. Argentina.

Stoner, J; Freeman, E y Gilbert, D (2001). Administración. 7ma. Edición. Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. México

Spencer, L., y Spencer, S. (1993). Competence at Work. John Wiley and Sons. New York

Sierra, N (2016) Bogotá. En la tesis titulada Formación de competencias gerenciales que permitan la creación de nuevas empresas. Universidad Nueva Granada. Colombia.

Lazo, H ; Rojas, B (2019). Huancayo. Percepción de la comunicación organizacional interna de los trabajadores de la Diresa – Junín y la Red de Salud Valle del Mantaro. Universidad Nacional del Centro del Perú. Disponible en:

[http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCPC/5571/T010\\_70020662\\_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCPC/5571/T010_70020662_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Tobón,S(2006). Formación basada en competencias: Pensamiento complejo, diseño curricular y didáctica. Colección Textos universitarios. Bogotá. Colombia.

Torres, J. (2016) México. Impacto de las Características y Competencias Gerenciales Internacionales en la Propensión y Desempeño Exportador de las Pequeñas y Medianas Empresas en México. Universidad Tecnológica de Monterrey.

# ANEXOS

## ANEXO 01: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES
<p>COMPETENCIAS GERENCIALES Y COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA EN EL HOSPITAL DE APOYO CHEPEN- 2019</p>	<p>¿Cómo influye las competencias gerenciales en la comunicación organizacional interna en el Hospital de Apoyo Chepen - 2019?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL</b>                      Determinar la relación de las competencias gerenciales en la comunicación organizacional interna en el Hospital de Apoyo Chepen - 2019</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar la situación de las competencias gerenciales básicas que presentan los gerentes del Hospital de Apoyo Chepén – 2019</li> </ul>	<p>H1: Existe relación entre las competencias gerenciales y la comunicación organizacional de los trabajadores del Hospital de Apoyo Chepén- 2019</p> <p>H0: No existe relación entre las competencias gerenciales y la comunicación organizacional de los trabajadores del Hospital de Apoyo Chepén- 2019</p>	<p>V.I</p> <p>Competencias gerenciales</p>



		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar la situación de las competencias gerenciales diferenciales que presentan los gerentes del Hospital de Apoyo Chepén – 2019</li> <li>• Identificar como se presenta la comunicación organizacional interna en el Hospital de Apoyo Chepen - 2019</li> </ul>		<p>V.D Comunicación organizacional interna</p>
--	--	---	--	--

## ANEXO 02



### ENCUESTA

La presente tiene como objetivo el identificar el nivel de comunicación que existe en la institución. Marque con un aspa en uno de los cuadros de cada enunciado

La información es de carácter confidencial. De la veracidad de los datos depende la realización de ésta.

Totalmente de acuerdo: 5 De acuerdo: 4 Indeciso: 3 En desacuerdo :2

Totalmente desacuerdo: 1

Género: Femenino.... Masculino.....

Edad: .....

N°	ITEMS	TOTALMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	INDIFERENTE	EN DESACUERDO	TOTALMENTE EN DESACUERDO
1	Me siento identificado con la institucion donde trabajo					
2.	Los compañeros se llevan bien entre ellos, las relaciones son saludables					

3.	La comunicación organizacional fortalece las relaciones interpersonales entre los trabajadores de la empresa					
4	La comunicación interna propicia una buena coordinación dentro de la organización					
5.	Los trabajadores reciben información periódica sobre lo que acontece en la institución					
6.	Existe buena comunicación en la institución					
7.	La información que requiere es clara y comprensible					
8.	Una buena comunicación organizacional interna mejoraría la productividad de la institución en sus diferentes áreas					
9.	Una buena comunicación organizacional permitiría mejorar las actitudes de todos los colaboradores					

10.	La comunicación de la empresa a nivel interno ayuda a la interacción con los colaboradores.					
11.	La relación con los trabajadores de otras áreas permite obtener información para el desarrollo de sus actividades					
12.	Considera que existe una adecuada comunicación que le permita conocer más sobre la cultura de la empresa.					
13.	Conoce los diferentes tipos de comunicación interna que existen en la organización					
14.	El personal atiende muestra conocimientos para resolver las preguntas					
15.	La gerencia escucha las necesidades, deseos o problemas de sus colaboradores					

16.	Considera que la comunicación con el equipo de trabajo es de cordialidad y respeto					
17.	El personal sabe comunicar sus pensamientos y sentimientos entre sus compañeros					

### ANEXO 03



### ENCUESTA

La presente encuesta tiene la finalidad de medir las competencias gerenciales de los gerentes del Hospital de Apoyo Chepén. De la exactitud de las respuestas dependerá la utilidad del estudio

Responda marcando con un aspa (X) una de las columnas de la parte derecha del cuestionario siguiendo el siguiente criterio:

Totalmente de acuerdo: 5    De acuerdo: 4    Indeciso: 3    En desacuerdo :2  
Totalmente desacuerdo: 1

N°	ITEMS	TOTALMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	INDECISO	EN DESACUERDO	TOTALMENTE EN DESACUERDO
1	Comparto metas comunes con mi equipo de trabajo.					
1.	Incentivo a comprometerse con el éxito del equipo como con su éxito personal					
3.	Me satisface ver los resultados esperados de mi trabajo					
4.	Logro los fines esperados					

	utilizando los mejores medios posibles					
5.	Estoy abierto al cambio y a establecer nuevos patrones de acción					
6.	Puedo adaptarme a situaciones diferentes de manera exitosa					
7.	Soy capaz de modificar mi comportamiento para obtener mejores resultados					
8.	Tengo disposición a compartir conocimiento en beneficio de la organización.					
9.	Soy proactivo en ofrecer ayuda cuando el conocimiento hace la diferencia					
10.	Soy tenaz y persistente para lograr los objetivos					
11.	Sé cómo crear las condiciones para el cambio positivo					
12.	Los demás me consideran una persona competente y capaz de ofrecer soluciones					
13.	Me considero una persona sensata al					

	analizar alternativas de solución					
14.	Ejecuto con precisión las acciones que me corresponden					
15.	Sugiero soluciones para resolver problemas o para hacer crecer al equipo.					
16.	Busco el éxito de la organización y mi realización profesional					
17.	Soy capaz de generar sinergia positiva en el grupo					
18.	Estoy dispuesto a hacer más de lo que me corresponde para lograr los objetivos					
19.	Los objetivos organizacionales y mi contribución personal ayudan al logro de los mismos					
20	Presento soluciones creativas aun cuando el tiempo sea apremiante.					