

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE FORMACIÓN PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS

Estrategias de comunicación y la atención del personal administrativo en la UNDAAC Pasco – año 2019

Para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración

Autores: Bach. Elmer Dalí VILCA ADAUTO

Bach. Yulver Friz VILCA ADAUTO

Asesor: Dr. Ivan Bruno POMALAZA BUENDIA

Cerro de Pasco – Perú - 2020

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES



TESIS

**Estrategias de comunicación y la atención del personal
administrativo en la UNDAC Pasco – año 2019**

Sustentada y aprobada ante los miembros del jurado:

Dr. Humberto Rafael YUPANQUI VILLANUEVA
PRESIDENTE

Mg. Liborio ROJAS VICTORIO
MIEMBRO

Mg. Jannet Karim FUSTER GOMEZ
MIEMBRO

DEDICATORIA

Ante todo, dar gracias a Dios, por estar con nosotros en cada paso que damos, por fortalecer nuestros corazones e iluminar nuestras mentes y por haber puesto en nuestro camino a aquellas personas que han sido nuestro soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

RECONOCIMIENTO

A nuestra alma máter la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, así como a los docentes de la Escuela Profesional de Administración, por sus enseñanzas, quienes con su abnegado sacrificio formaron valores y conocimientos en bien de nuestra formación profesional.

Asimismo, a las personas que contribuyeron con sus experiencias y consejos en el desarrollo y culminación del trabajo de investigación.

A la familia universitaria de la Facultad de Ciencias Empresariales por habernos brindado su apoyo moral y material en forma incondicional.

RESUMEN

La investigación plantea como objetivo determinar si las estrategias de comunicación organizacional influyen en la calidad de atención del personal administrativo en la UNDAC Pasco, año 2019. El estudio en su desarrollo fue factible, bajo las características de una investigación de tipo aplicada; la recolección de información se realizó mediante la aplicación de un cuestionario al personal administrativo y los funcionarios de la referida institución. El instrumento fue estructurado para cada variable en estudio; siendo 30 ítems para la variable estrategias de comunicación organizacional y 15 ítems para la variable calidad de atención del personal administrativo; diseñado con una escala de valoración de: “nunca”, “casi nunca”, “a veces”, “casi siempre”, “siempre” y “muy malo”, “malo”, “regular”, “bueno”, “muy bueno” respectivamente. La población lo constituye el personal administrativo, siendo un total de 76 entre empleados y funcionarios, tomando como muestra la totalidad de la misma por ser de fácil acceso para la investigación. En cuanto a la metodología, el nivel de la investigación se enfocó en lo descriptivo – correlacional, empleando los métodos inductivo, deductivo; con un diseño no experimental descriptivo correlacional transaccional.

La interpretación de los resultados se realizó mediante la distribución de frecuencias y porcentajes, aplicando un tratamiento estadístico inferencial “r” de Pearson cuyo análisis arrojó como conclusión que si existe una relación de manera muy significativa entre las variables en estudio, por lo que se hace necesario la implementación de ciertas estrategias para la comunicación organizacional y la calidad de atención del personal administrativo.

De los resultados evidentemente se puede observar que la correlación media está prevaleciendo con respecto a las Estrategias de Comunicación Organizacional, de la misma manera respecto a la Calidad de Atención. Los resultados han evidenciado que al nivel de las dimensiones también prevalece la correlación media. En la que se comprueba que existe relación significativa entre las variables Estrategias de Comunicación Organizacional y Calidad de Atención del Personal Administrativo en la UNDAC - Pasco para el Año 2019.

Palabras clave: Estrategias de Comunicación Organizacional, Calidad de Atención, Servicio, Satisfacción.

ABSTRACT

The research aims to determine if organizational communication strategies influence the quality of care of administrative staff at UNDAC Pasco, year 2019. The study in its development was feasible, under the characteristics of an applied type investigation; The information was collected by applying a questionnaire to the administrative staff and the officials of the referred institution. The instrument was structured for each variable under study; 30 items for the variable organizational communication strategies and 15 items for the variable quality of care of administrative staff; designed with a rating scale of: "never", "almost never", "sometimes", "almost always", "always" and "very bad", "bad", "regular", "good", "very good" respectively. The population is made up of administrative staff, with a total of 76 among employees and officials, taking as a whole the sample as it is easily accessible for research. Regarding the methodology, the level of research focused on the descriptive - correlational, using the inductive, deductive methods; with a non-experimental transactional correlational descriptive design.

The interpretation of the results was carried out through the distribution of frequencies and percentages, applying an inferential statistical treatment "r" of Pearson whose analysis showed as a conclusion that if there is a very significant relationship between the variables under study, so it is done necessary the implementation of certain strategies for organizational communication and the quality of care of administrative staff.

From the results it can clearly be seen that the average correlation is prevailing with respect to the Organizational Communication Strategies, in the same way with regard to the Quality of Care. The results have shown that the average

correlation also prevails at the level of the dimensions. In which it is verified that there is a significant relationship between the variables of Organizational Communication Strategies and Quality of Care of Administrative Personnel in the UNDAC - Pasco for the Year 2019.

Keywords: Organizational Communication Strategies, Quality of Service, Service, Satisfaction.

INTRODUCCIÓN

Actualmente, la idea de que las relaciones personales fracasan porque los sujetos no saben o no pueden comunicarse es el tema central de conversaciones, debates, artículos y libros especializados y de divulgación. Este interés se extiende, asimismo, al análisis de los aspectos positivos o, por el contrario, al efecto negativo que los medios de comunicación de masas ejercen sobre la realidad social. El estudio de los fenómenos comunicativos adquiere carta de naturaleza a lo largo de la segunda mitad del siglo XX, al finalizar la Segunda Guerra Mundial, momento en que surge un nuevo clima científico que potencia el análisis de la comunicación.

Como explica H. Andrade (1991), a partir de la segunda mitad de los años cuarenta, en Estados Unidos un número creciente de investigadores empieza a centrar su atención en el estudio sistemático de la comunicación de las organizaciones, aunque ya bastante antes algún autor aislado, como Chester Barnard, reconocido experto en organizaciones, destacará la importancia del dominio de la comunicación para el buen desempeño de las tareas de un ejecutivo (Barnard, 1938).

Entrada la década de los cincuenta, puede afirmarse con rotundidad que la comunicación organizacional adquiere el carácter de una disciplina propia, cuyo desarrollo no ha dejado de incrementarse, tanto en sus principios teóricos como en su vertiente aplicada. El espectacular desarrollo de las nuevas tecnologías de la comunicación social está provocando cambios muy rápidos y profundos en unos valores y unas concepciones ideológicas del individuo.

El avance en el conocimiento de los hechos comunicativos ha generado una nueva paradoja, pues cuanto más se profundiza en ellos, más se evidencian las

limitaciones que conlleva su dominio. G. Gamaleri (1981) ha sintetizado perfectamente el fenómeno al sugerir que los efectos de la sociedad de la comunicación están siendo más veloces que su control.

La comunicación en la organización es fundamental para el desarrollo de la misma y su adecuación al entorno y a la globalización. Tanto en la comunicación humana como en la organizacional siempre se parte de dos principios fundamentales: Todo acto de conducta es comunicación y en una situación interaccional es imposible no comunicar.

Conjugando la definición con el apartado anterior, señalamos algunas circunstancias que originan dificultades y distorsiones en las comunicaciones dentro del entramado de una organización. Según G.M. Goldhaber (1979) no existen dos personas que tengan una mentalidad igual y, por lo tanto, la comunicación organizacional se desarrolla por medio de conexiones personales, caracterizadas por una interpretación individual de los mensajes que se intercambian.

En tal sentido, la investigación se estructura de la siguiente manera:

Capítulo Primero: Problema de Investigación, en el primer capítulo se ha diagnosticado y determinado si las estrategias de comunicación organizacional se relacionan en la calidad de atención del personal administrativo en la UNDAC Pasco año 2019.

Capítulo Segundo: Refiere al marco teórico, que es la parte esencial y fundamental de la investigación a través del cual se da el fundamento teórico – científico del estudio, respecto a los paradigmas que van a permitir explicar la relación de las estrategias de comunicación organizacional y la calidad de atención del personal administrativo en la UNDAC Pasco.

Capítulo Tercero: Comprende la metodología y técnicas de investigación, utilizados en el estudio: población y contexto en estudio, referido al ámbito de observación, consignando cifras cuantitativas de la población objeto de estudio. Técnicas para la recolección de datos, Se aplicó las estrategias de obtención de información de cada variable en estudio a través de la encuesta. Procesamiento informático y análisis de datos, la organización, clasificación, codificación y tabulación de la información permitió obtener resultados importantes sobre el objeto de estudio.

Capítulo Cuarto: Se presenta los resultados y discusión obtenidos, el estudio induce a tener que analizar estos resultados para proponer estrategias que conlleven a mejorar la atención a los usuarios de la UNDAC Pasco. Finalmente, se llega a las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

Los autores.

INDICE

DEDICATORIA

RECONOCIMIENTO

RESUMEN

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN

INDICE

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1	Identificación y determinación del problema. _____	1
1.2	Delimitación de la investigación. _____	6
1.3	Formulación del problema. _____	7
	1.3.1. Problema principal. _____	7
	1.3.2. Problemas específicos. _____	7
1.4	Formulación de Objetivos. _____	7
	1.4.1. Objetivo General. _____	7
	1.4.2. Objetivos específicos. _____	7
1.5	Justificación de la investigación. _____	8
1.6	Limitaciones de la investigación. _____	8

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1.	Antecedentes de estudio _____	9
	2.1.1. A Nivel Internacional _____	9
	2.1.2. En el Contexto Nacional _____	12
	2.1.3. En el Contexto Local _____	15
2.2.	Bases teóricas científicas _____	17
	2.2.1. Estrategias de Comunicación Organizacional _____	17
	2.2.1.1.El Proceso de Comunicación _____	17

2.2.1.2.	Flujo de la Comunicación en la Organización	20
2.2.1.3.	Dimensiones de la Comunicación Organizacional	21
2.2.1.4.	La Comunicación Bidireccional	24
2.3.	Definición de términos básicos.	36
2.4.	Formulación de Hipótesis	41
2.4.1.	Hipótesis General.	41
2.4.2.	Hipótesis Específicas.	41
2.5.	Identificación de Variables.	41
2.6.	Definición Operacional de variables e indicadores.	42

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.1.	Tipo de investigación.	43
3.2.	Métodos de investigación.	43
3.2.1.	Método	43
3.3.	Diseño de investigación.	44
3.4.	Población y muestra.	45
3.4.1.	Población.	45
3.4.2.	Muestra.	45
3.5.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.	46
3.6.	Técnicas de procesamiento y análisis de datos.	46
3.7.	Tratamiento Estadístico.	46
3.8.	Selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación.	47
3.9.	Orientación ética.	47

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1.	Descripción del trabajo de campo.	48
4.2.	Presentación, análisis e interpretación de resultados.	49

4.1.1. Análisis, Presentación e Interpretación de la Distribución de Frecuencias de los Resultados de la Variable: Estrategias de Comunicación Organizacional	49
4.1.2. Análisis, Presentación e Interpretación de la Distribución de Frecuencias de los Resultados de la Variable: Calidad de Atención	54
4.1.3. Comportamiento de la Relación de las Variables en la Muestra	55
4.1.4. Medidas de Tendencia Central y de Variabilidad: Estrategias de Comunicación Organizacional y Calidad de Atención del Personal en la UNDAC.	56
4.1.5. Relación entre Estrategias de Comunicación Organizacional y Calidad de Atención	57
4.1.6. Relación entre la Dimensión Informativa y Calidad de Atención	59
4.1.7. Relación entre la Dimensión Afectiva-Colaborativa y la Calidad de Atención	62
4.1.8. Relación entre la Dimensión Estratégica y la Calidad de Atención	64
4.3. Prueba de Hipótesis	67
4.3.1. Contrastación de Hipótesis General	67
4.3.2. Contrastación de Hipótesis Específica	68
4.4. Discusión de resultados	71

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Identificación y determinación del problema.

La comunicación es la actividad característica del ser humano, es algo que siempre está presente y mediante la cual la gente se relaciona entre si y se organiza para combinar sus esfuerzos. Este proceso no solo existe entre individuos como miembros del grupo social, sino también presente en el devenir económico de las empresas u organizaciones. Es precisamente por eso que las organizaciones no podrían existir si no hubiera comunicación ya que los empleados no podrían saber lo que sus compañeros están haciendo, y tampoco la administración no podría recibir informes y los supervisores y los líderes de equipo no podrían dar instrucciones. Podemos afirmar que la comunicación es muy necesaria para mantener la salud de las organizaciones y que influye de cierta forma en la organización. Este proceso también es imprescindible en las organizaciones. Académicos definen organizaciones como sistemas

sociales diseñados para lograr metas y objetivos por medio de los recursos humanos o de la gestión del talento humano y de otro tipo.

El interés en la investigación surge de la inquietud por encontrar aspectos que nos aproximen a las diferentes dimensiones del concepto estrategia de comunicación aplicado a las organizaciones, grupos sociales o instituciones. La idea de explorar el término y ponerlo en debate, surge a partir de una serie de experiencias de investigación en la materia de organización y funcionamiento de empresas.

La propuesta a plantear es encontrar un orden común, un principio rector delineado a partir de los objetivos de la organización, la cual se fundamenta en la intención por integrar un proyecto institucional, donde los valores, la identidad y la misión; en pocas palabras la filosofía como eje de las acciones que le darán a la organización una lógica comunitaria y comunicativa.

Por otra parte, es fundamental vincular la parte conceptual con la operativa, esto es el diseño y la planeación de difusión de información, con el fin de que circule en todos los niveles y direcciones, para que los actores puedan conocer mejor los acontecimientos de su institución y mejorar así, su convivencia, adaptación y habitabilidad. La conformación de una serie de actos comunicativos implica una planeación, un orden, un principio de interés, de disposición, de intercambio y de compartir información.

Los actores sociales en su necesidad de interacción, construyen un sistema de relaciones, en donde el grado de complejidad depende de la cantidad y calidad de eventos, personas y situaciones involucrados.

Para diseñar un entramado informativo el cual tenga como fin lograr conexiones exitosas, es necesario planear una estrategia de comunicación.

Podemos entender el término estrategia como una serie de acciones, programadas y planificadas, que se implementan a partir de ciertos intereses y necesidades, en un espacio de interacción humana, en una gran variedad de tiempos. La estrategia lleva un principio de orden, de selección, de intervención, sobre una situación establecida. Operativamente, la estrategia parte de la realización de ciertos objetivos, de principios rectores que coordinen la puesta en marcha de una gran diversidad de acciones que permitan llegar a las metas deseadas. Ahora bien, referirnos específicamente a un tipo de estrategia, determina la programación y la intención con la cual se va llevar a cabo.

Toda organización es una serie de articulaciones y movimientos, que sin el intercambio de información no podría mantenerse, desarrollarse y trasladarse a otros estadios de intención y relación. Los medios ambientes informativos de las instituciones pueden ser tan estables como la propia organización sea o lo permita. La producción de datos es una constante, la manera de administrarlos, explicarlos, compartirlos y asumirlos, generará una organización que facilite los equilibrios y controle las contingencias en lo mayor de lo posible.

Las organizaciones en su estructura se componen de un sistema de comunicación, el cual tiene un principio técnico básico producir, distribuir y consumir información, todo un proceso complejo de conexión para que las personas puedan realizar acciones conjuntas. Se entiende por

producción la elaboración o construcción de datos, por distribución la manera en como la información va circular por todos lados y sentidos, con la finalidad de que sea accesible para las personas que requieran y deseen acceder a esa información (consumo).

Como se mencionó anteriormente, en las organizaciones se generan una serie de eventos, acontecimientos, que marcan una dinámica, una personalidad, una esencia. Estos acontecimientos, dependiendo de las dimensiones de la organización, de la incidencia o afectación hacia los miembros de la comunidad, se deberán de hacer públicos, esto es, tendrán que ser conocidos por todos para un mejor funcionamiento de la misma. Pero esto depende, obviamente, de las políticas comunicativas de cada institución o empresas. La información es utilizada como una potencial de poder, donde se censuran órdenes no establecidos y se promueve la incertidumbre como vía de acceso al conocimiento del entorno inmediato.

D'aprix (1996) señala como eje rector en toda relación hombre - organización, la necesidad de estar informado de ciertos principios para mantener su habitabilidad en armonía, respondiéndole ciertas preguntas básicas: "Qué objetivos y compromisos tiene la organización para conmigo, hacia dónde va la organización y que lugar ocupo actualmente en ella". Una vinculación que tienen como base la ética y la comunicación para lograr una empatía entre ambas partes.

Los tipos de comunicación más importantes son la ascendente y la descendente y lateral; y así como en cualquier organización siempre surgen barreras que impiden que se transmita la información de manera

clara, por eso es muy significativo que se examinen los factores que permiten tener una buena comunicación eficaz y que los empleados como los patrones desarrollen la función de escuchar y preguntar para resolver cualquier duda o problema que surjan y eviten malentendidos que puedan generar un ambiente hostil en la organización, otro de los problemas que las organizaciones tienen es con la comunicación extraoficial ya que esta suele ser correcta rápida e influyente cuando se utiliza la comunicación electrónica es decir los medios electrónicos para transmitirlos pero algunas veces se omiten los detalles o se cuenta toda la historia y los rumores también suelen ser otro problema debido a que se pasa información que muchas veces no se comprueba su veracidad. Esta investigación tiene por objeto analizar el proceso de comunicación en el personal administrativo de la UNDAC y si la implementación de estrategias implica en la mejora de la calidad de atención hacia el público usuario. Se organiza de la siguiente manera, en primer lugar se examinará el proceso de comunicación bidireccional. Luego se identificará las barreras de la comunicación y el impacto que tienen en el proceso de la comunicación. En seguida se analizará la comunicación ascendente, descendente y algunas dificultades que surgen; también se identificará las otras formas de comunicación, como la lateral y la electrónica y finalmente se analizará la comunicación informal que se maneja en toda organización como la extraoficial y los rumores que son otro tipo de comunicación que suele causar problemas y malentendidos en las organizaciones.

Así mismo, se plantea construir una propuesta metodológica en torno a la estrategia de comunicación enfocada a la calidad del servicio. Para ello, se reflexiona sobre dos conceptos que se encuentran íntimamente ligados para la realización de la investigación. La cultura y la comunicación; de aquí se parte para entender la función de la estrategia, tomando en cuenta los elementos que compone el proceso de comunicación, utilizando categorías ampliadas a los modelos tradicionales, así como los aspectos que definen la cultura de una organización en la práctica cotidiana.

Bajo esta perspectiva nos permitimos formular el problema de investigación:

1.2 Delimitación de la investigación.

Frente a la problemática planteada la investigación metodológicamente las delimitamos en los siguientes aspectos:

a) Delimitación Espacial.

Abarco la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

b) Delimitación Temporal.

Comprendió los meses de octubre, noviembre y diciembre del 2019.

c) Delimitación Social.

Comprendió a los Trabajadores Administrativos de la UNDAC Pasco.

d) Delimitación conceptual.

Es el manejo del material teórico-conceptual, estuvo comprendido en los alcances de los siguientes conceptos:

Estrategias de Comunicación, Atención del Personal, entre otros etc.

1.3 Formulación del problema.

1.3.1. Problema principal.

¿De qué manera las estrategias de comunicación influyen en la atención del personal administrativo de la UNDAC, año 2019?

1.3.2. Problemas específicos.

- ¿Cuál es la relación de las estrategias de comunicación en su dimensión informativa y la atención del personal administrativo en la UNDAC, año 2019?
- ¿Cuál es la relación de las estrategias de comunicación en su dimensión afectiva -colaborativa y la atención del personal administrativo en la UNDAC, año 2019?
- ¿Cuál es la relación de las estrategias de comunicación en su dimensión estratégica y la atención del personal administrativo en la UNDAC, año 2019?

1.4 Formulación de Objetivos.

1.4.1. Objetivo General.

Determinar si las estrategias de comunicación influyen en la atención del personal administrativo de la UNDAC año 2019.

1.4.2. Objetivos específicos.

- Conocer la relación de las estrategias de comunicación en su dimensión informativa y la atención del personal administrativo en la UNDAC, año 2019.

- Conocer la relación de las estrategias de comunicación en su dimensión afectiva -colaborativa y la atención del personal administrativo en la UNDAC, año 2019.
- Conocer la relación de las estrategias de comunicación en su dimensión estratégica y la atención del personal administrativo en la UNDAC, año 2019.

1.5 Justificación de la investigación.

Se justifica la investigación toda vez que contribuirá en la mejora de la calidad de atención de parte del personal administrativo, mediante la aplicación de estrategias de comunicación en la UNDAC. Es imprescindible hoy en día la implementación de estrategias en las organizaciones que están inmersos dentro del sector de los servicios, y en este caso en particular por parte de una institución tan importante en los servicios educativos a nivel de la región. Con los resultados a obtener mediante la investigación se podrá implementar estrategias para mejorar la calidad de atención en el servicio Universitario.

1.6 Limitaciones de la investigación.

Las limitaciones generalmente fueron de orden económico ya que cuanto hubiéramos querido abarcar un estudio más amplio a nivel nacional sin embargo primo el factor económico, otra limitación que podemos resaltar fue la negativa de algunos colaboradores a ser sometidos a nuestros instrumentos de evaluación por temor a represarías o cuestionamientos se limitan.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de estudio

Es necesario establecer la referencia de otras investigaciones relacionados a nuestra investigación, siendo éstas:

2.1.1. A Nivel Internacional

- a. FERNÁNDEZ PARRA, Sandra M. (2013) en la Tesis “Estrategia de Comunicación Organizacional para Incentivar El Turismo en la Ciudad de Duitama”, se arriba a la siguiente conclusión:

En la investigación se hace un análisis profundo sobre el oficio del comunicador y sobre los aspectos tanto generales como específicos en los que trabaja, además, busca exponer una manera de construir estrategias en torno a una ciudad e intenta explicar cómo el comunicador por medio de sus conocimientos puede gestionar procesos y construir estrategias válidas y sostenibles para solventar problemas y suplir necesidades en otros ámbitos. Se busca

direccionar los oficios del comunicador a aquellos espacios en los que pensamos que resulta difícil trabajar, teniendo en cuenta que la importancia de la comunicación organizacional como área necesaria para el desarrollo de cualquier estructura tanto empresas como ciudades, teniendo en cuenta la comunicación como herramienta estratégica para todos los procesos de organización con el entorno. Precisamente se pretende demostrar cómo los espacios de trabajo son cambiantes y como nuestro oficio puede ser aplicable y sostenible, prácticamente en cualquier entorno.

- b. BELEN RIVERA, Alix (2005), en la tesis “La Comunicación como Herramienta de Gestión Organizacional”, se llega a la siguiente conclusión:

Las teorías de comunicación e información y de desarrollo organizacional, consideran a la comunicación como herramienta fundamental para lograr que las relaciones en las organizaciones sean exitosas. Gracias a estas teorías surge la presente investigación, luego del trabajo de campo realizado por el personal administrativo activo de las diferentes facultades y dependencias de la Universidad de Zulia, el cual dentro de sus objetivos fue analizar la gestión comunicacional adelantada por la alta gerencia universitaria.

- c. CRUZ SANDOVAL, Judith (2004), en la tesis “La Crisis y su Influencia en las Estrategias de Comunicación Organizacional”, se llega a la siguiente conclusión:

Tanto la gestión y comunicación de crisis se han vuelto cada vez más importantes en la vida organizacional. Ahora sabemos que las crisis ocurren a todos los niveles y que sus repercusiones pueden ser fatales. Años atrás su solución era prevista únicamente con un Plan de Comunicación de Crisis, el cual sigue siendo una pieza importante durante el proceso, pero que, sin embargo, ya no puede ser considerado la solución a todos los problemas de la organización.

En esta tesis se han escogido tres casos de crisis: Baxter, el Prestige y el mercado Hidalgo. El primero, representa a una multinacional con un historial positivo y que en el verano de 2001 se enfrentó a la muerte de 53 personas en 11 países a causa de sus dializadores. El segundo caso, es la crisis sufrida por el gobierno español tras el hundimiento del petrolero que dejó una inmensa marea negra en las costas de Galicia. El tercer caso es una crisis privada con consecuencias en lo público. Un incendio la víspera de año nuevo desveló una red de sobornos y permisos fraudulentos que pueden considerarse el verdadero motivo de la tragedia.

De estos casos han surgido temas como la Gestión de Conflictos Potenciales, la Gestión de Riesgos y la Responsabilidad Social Corporativa que consideramos elementos que no pueden ser ignorados por ninguna organización en el proceso de planificación de crisis. Igualmente se describen algunas de las teorías más importantes en materia de gestión y comunicación de crisis, que a

pesar de no ser el objetivo principal de esta tesis nos proporcionan una referencia de cómo se puede resolver una crisis.

2.1.2. En el Contexto Nacional

a. STRAUCK FRANCO, María A; GUILLÉN ARRUDA, Claudia (2014), en la tesis “La Gestión de la Comunicación en los Gobiernos Locales, Una Mirada desde la Perspectiva Estratégica: Análisis del Caso Peruano”, se llega a la siguiente conclusión:

La concepción estratégica de la comunicación es un planteamiento en constante evolución, que de acuerdo al tipo de organización adquiere matices particulares. La presente investigación describe la gestión de la comunicación de 49 gobiernos locales de la Provincia de Lima y de la Provincia Constitucional del Callao en Perú, analizada desde la perspectiva estratégica, a partir de la revisión de los documentos oficiales que establecen las políticas institucionales de estos gobiernos y de las apreciaciones de fuentes directas.

El contexto es estudiado teniendo en cuenta que estas organizaciones, al ser instituciones públicas, se encuentran sujetas a condiciones específicas, por lo cual definen la dimensión comunicativa apoyándose en el trazado de metas y objetivos orientados a fomentar las buenas relaciones con los diversos públicos, con la visión de garantizar la transparencia y el acceso a la información de los ciudadanos; contexto en el cual las políticas y lineamientos organizacionales, así como el desempeño y las atribuciones de los principales encargados de

gestionar las áreas de comunicación, cumplen un rol fundamental, por lo tanto, la gestión de la comunicación desde la estrategia requiere un planteamiento diferencial que finalmente determine que el proceso se desarrolle eficazmente. Este estudio arroja conclusiones que ayudan a comprender la situación actual y también a reconocer oportunidades de mejora en este escenario específico.

- b. QUISPE GONZALES, Juan Félix (2009), en la tesis “La Valoración del Personal sobre la Comunicación Interna en la Universidad Peruana Unión, Filial Juliaca”, se llega a la siguiente conclusión:

La comunicación es la trasmisión de información de una persona a otra o de una organización a otra. Más aun, la comunicación interna es el proceso mediante el cual la información es intercambiada, comprendida y compartida por dos o más personas haciendo dinámica las acciones en el seno de la institución. La comunicación interna actúa como un lubricante, juega un papel importante en toda empresa, una buena comunicación puede significar eficiencia, coordinación y organización, mientras que una mala comunicación interna puede dar origen a retrasos, malentendidos y conflictos internos.

El proyecto de tesis, surge debido al problema que existe en el mercado global, en el que sobresale la competitividad y, por ende, la gran necesidad de administrar adecuadamente las informaciones comenzando desde el interior de la organización.

Debido a esto, planteamos la idea de que a partir de los resultados de la tesis, se puedan diseñar e implementar un sistema eficaz de comunicación interna en la Universidad Peruana Unión, filial Juliaca. Este estudio tiene por objetivo determinar cuál es la valoración del personal sobre la comunicación interna en la Universidad Peruana Unión, filial Juliaca. La investigación es descriptiva, debido a que se caracteriza, analiza e interpreta los resultados del comportamiento de las dimensiones de la variable o componentes.

El diseño de la investigación es no experimental y transversal, porque se obtuvieron los datos en un momento dado y en un tiempo único, sin manipular la variable, con el propósito de describir la variable de la comunicación interna de la Universidad Peruana Unión, filial Juliaca por medio de la valoración de los trabajadores del área académica.

El proyecto de tesis fue conformado por la población de 164 trabajadores a tiempo completos según planilla del periodo 2009 en sus diversas áreas de la Universidad Peruana Unión, filial Juliaca. Para la determinación de la muestra respectiva, se aplicó el muestreo probabilístico ya que todos los miembros de la población tienen la misma posibilidad de ser elegidos. Se obtuvo una muestra de 55 colaboradores para ser encuestados pertenecientes al área académica a tiempo completa. En cuanto a la instrumentación, se aplicó un cuestionario conformado por 42

preguntas cerradas o de opción múltiple, tipo escala de valoración de Likert.

En la investigación se concluyen de que la valoración del personal sobre la comunicación interna en la Universidad Peruana Unión, filial Juliaca es de 37.7%. En consecuencia, casi siempre la comunicación interna ha actuado como un lubricante de la universidad, porque desde el punto de vista de la organización, fue un elemento que casi siempre hizo dinámica las acciones dentro de la organización respecto a la comunicación sobre el desempeño laboral, políticas de gestión, la situación financiera y situación académica en las dimensiones descendente y ascendente en la gestión 2009.

2.1.3. En el Contexto Local

- a. LUCHINI, J. QUISPE, H. (2009), en su investigación: “Reingeniería de Procesos en la Administración Local para mejorar la Calidad del Servicio Caso: Municipalidad Provincial de Pasco”; se llega a la conclusión:

La decisión política de poner en marcha el proceso de transformación más profunda de la administración del municipio tomada por la gestión municipal, el cual permitirá afrontar nuevos desafíos a finales del presente año, transformándolo en un municipio moderno y eficiente y un ejemplo para otras ciudades de la región; con un esquema típico del proceso de modernización de la municipalidad, basado en la reingeniería de procesos, permitiendo desarrollar un sistema de información

urbana para la toma de decisiones, soportado por tecnología GIS, Global Information Systems y una red de intranet municipal; una red provincial y redes locales de comunicaciones de voz y datos; una transformación de la cultura organizacional de los empleados municipales y mejorar el servicio al ciudadano con un trabajo de calidad y mejora continua, para medir la eficiencia de los centros municipales de distrito. Así mismo, reingeniería en la gestión de los gobiernos locales permitirá optimizar la prestación de los servicios municipales en beneficio de los ciudadanos, racionalizando procesos, integrando las diferentes áreas funcionales a través de los Sistemas de Información Gerencial, estableciendo canales de comunicación directa con los vecinos.

b. ARANGO, A. y CONDORI, J. (2010), en su tesis titulada “Factores Actitudinales y Motivacionales del Personal y su Incidencia en la Calidad del Servicio en la Municipalidad Distrital de Ascensión”; se llega a la conclusión:

El nivel de satisfacción que tienen los usuarios después de recibir el servicio, asimismo se ha encontrado una relación directa y significativa entre las variables; logrando un nivel de correlación de la variable independiente sobre la dependiente, es decir mientras sea mejor los “factores actitudinales y motivacionales” se mejorara el servicio, encontrando de esta manera una relación significativa entre ambas variables. En general, existen dos tipos de problemas que las autoridades y los directivos de la municipalidad distrital de Ascensión tienen que enfrentar con el

personal que labora en su entidad: un desempeño deficiente en el trabajo, que resulta cuando un empleado no quiere o no puede desempeñarse con una actitud adecuada; y los problemas personales, que casi siempre interfieren en la colaboración entre empleados o afectan la motivación de algunos de ellos. Si se descubre que un empleado no trabaja tan efectiva o productivamente como se espera, hay que averiguar por qué y corregir la situación. Un desempeño pobre en un trabajo, puede ocurrir porque el empleado: a) No entiende bien las responsabilidades del cargo o cómo llevar a cabo las tareas asignadas, b) No está correctamente capacitado para asumir la responsabilidad de un cargo, y c) Tiene problemas personales o conflictos personales con sus colegas. Se aburre con el trabajo o necesita motivación.

2.2. Bases teóricas - Científicas

2.2.1. Estrategias de Comunicación Organizacional

2.2.1.1. El Proceso de Comunicación

Para definir este concepto utilizaremos el modelo Shannon-Wiener, que a finales de los años cuarenta se dio a conocer. Su eficiencia viene de su sencillez. Introdujo los conceptos de "cantidad de información" "fuente", "canal", "ruido" y "retroalimentación".

Empecemos por decir que el **emisor** puede tratarse de cualquier individuo interno o externo de una organización o empresa, es la fuente de comunicación, quien desea transmitir un pensamiento o

idea a otro u otros. En el caso de una empresa podría tratarse del gerente, secretaria, obrero, cliente, quien sea que tenga necesidad de transmitir una información relacionada con los servicios, sucesos, etc. que ocurra en la empresa u organización.

El código en este caso se refiere a la forma en que se codificará ese pensamiento, incluyendo la habilidad, la actitud, los conocimientos y el sistema sociocultural. Es más, el éxito total de cada persona se determina también por las habilidades de hablar, escribir, escuchar y razonar. Tenemos ideas preconcebidas sobre temas diversos y esas actitudes afectan nuestras comunicaciones. Se tiene que tomar en cuenta que no se puede comunicar lo que no se sabe y aunque el individuo (emisor) lo sepa, es posible que el receptor no lo entienda.

El mensaje es el producto real de la fuente codificadora. Es toda la información que se transmite y si se logra una comunicación exitosa será también todo lo que reciba el receptor.

El canal es el medio a través del cual viaja el mensaje. En una organización y en cualquier situación es muy importante seleccionar el medio más adecuado para transmitir la información y esto dependerá del tipo de información, de quienes deberán recibirlo, las condiciones que se requieren para el mejor entendimiento del mismo. Tradicionalmente siguen la red de autoridad de una organización los mensajes relacionados con el trabajo de los miembros de la misma; para esto lo más adecuado

es un canal formal. Otras formas de mensajes como los sociales o personales, siguen canales informales en la organización.

El receptor es el objeto a quien se dirige en mensaje. Pero antes de que esto ocurra el mensaje debe ser descodificado proceso mismo que requiere de las habilidades, actitudes y conocimientos previos sobre el tema del receptor.

Y ahora el elemento que indica en el proceso si hubo éxito o no, nos referimos a la **retroalimentación**. En una organización se medirá si una información llegó adecuadamente si se recupera respuesta ante el mismo.

¿Qué pasa si no ocurre?

Si en una organización se obtienen respuestas vagas e inapropiadas se debe a que en el proceso existen fuentes de distorsión como las siguientes:

- La codificación se realizó con descuido.
- Selección limitada de símbolos.
- Confusión en el contexto del mensaje.
- Selección de un canal inapropiado.
- Nivel de ruido alto.
- Prejuicios, conocimientos y habilidades de percepción del receptor limitadas.
- Poca atención y cuidado en el proceso de decodificación.

Todos estos factores pueden provocar que el mensaje se interprete de manera diferente a la imaginada por el emisor.

2.2.1.2. Flujo de la Comunicación en la Organización

La Comunicación puede fluir vertical u horizontalmente. La dimensión vertical puede ser dividida, además, en dirección ascendente o descendente.

DESCENDENTE: Es la comunicación que fluye de un nivel del grupo u organización a un nivel más bajo. Es el utilizado por los líderes de grupos y gerentes para asignar tareas, metas, dar a conocer problemas que necesitan atención, proporcionar instrucciones.

Gerente

Supervisor

Empleados, obreros, técnicos, etc.

ASCENDENTE: Esta comunicación fluye en forma opuesta a la anterior, es decir, de los empleados o subordinados hacia la gerencia. Se utiliza para proporcionar retroalimentación a los de arriba, para informarse sobre los progresos, problemas, sobre el sentir de los empleados, cómo se sienten los empleados en sus puestos, con sus compañeros de trabajo y en la organización, para captar ideas sobre cómo mejorar cualquier situación interna en la organización. Un líder sabe que ambas direcciones son importantes e imprescindibles para lograr las metas propuestas con el mínimo de problemas, pero lamentablemente no todas las organizaciones tienen conciencia de ello, por lo que en muchas ocasiones las ideas, pensamientos y propuestas de

los empleados pasan desapercibidas ya que consideran que esto no influirá en el rendimiento laboral.

Obrero, empleados, técnicos, clientes

Supervisor

Gerente

Ejemplos organizacionales de comunicación ascendente:

- Informes de desempeños preparados por supervisores.
- Buzones de sugerencia.
- Encuesta de actitud de los empleados.
- Procedimientos para expresar quejas.
- Encuestas.

LATERAL: Este tipo de comunicación se da cuando dos o más miembros de una organización cuyos puestos están al mismo nivel intercambian información. Por ejemplo comunicaciones entre supervisores de varias plantas o departamentos.

Este tipo de comunicación es muy positiva para evitar procesos burocráticos y lentos en una organización, además, es informal y promueve a la acción.

2.2.1.3. Dimensiones de la Comunicación Organizacional

En diferentes escenarios y medios, se ha conversado acerca de la necesidad de evolucionar en el tradicional concepto sobre Comunicación Organizacional. Es necesario tener en cuenta que el cambio es la única constante y que la comunicación, como facilitadora estratégica de la línea

directiva de una organización, debe estar atenta y preparada para dar ejemplo de innovación, flexibilidad y nuevas propuestas.

Es por ello, que en el proceso de la investigación plantearemos las 3 dimensiones que debe contemplar de manera integral la Comunicación Organizacional si en realidad desea ser una facilitadora para la toma de decisiones estratégicas, el fortalecimiento de la identidad corporativa y la vivencia plena de la cultura organizacional por cada uno de sus miembros.

Son ellas, la esfera informativa, la esfera afectiva-colaborativa y la esfera estratégica. Las dos primeras tienen su eje en la comunicación interna y la tercera se proyecta tanto dentro como fuera de la organización. Veamos entonces las particularidades de cada una de ellas:

Figura 1

Dimensiones de la Comunicación Organizacional



1. Esfera Informativa: el principal objetivo de la Comunicación Interna en esta primera esfera, es compartir con todos los miembros y niveles de una organización, los contenidos y noticias que se refieren al día a día del negocio y de cada una de sus áreas o procesos, así como a la información relacionada con valores y políticas, normatividad para la convivencia y el trabajo, y en general, los hechos de carácter regulatorio, operativo, administrativo y de gestión de toda la organización.

2. Esfera afectiva-colaborativa: en esta esfera, el propósito de la Comunicación Interna es ser facilitadora de la construcción de bienestar y desarrollo para los miembros de la organización y promotora del liderazgo, la sinergia, la creatividad, el trabajo en equipo y el permanente crecimiento personal y profesional de cada uno de los colaboradores de la empresa o institución. En esta esfera, Comunicación trabaja en estrecha colaboración con Gestión Humana, Capacitación y Desarrollo, bajo las directrices de la máxima cabeza de la organización.

3. Esfera estratégica: en esta esfera la Comunicación es una verdadera aliada de la organización para fortalecer las bases de su cultura corporativa y de los atributos de la marca, incorporar al equipo humano a la estrategia global del negocio, promover su participación, facilitar la

innovación y salvaguardar la imagen y reputación de la misma, todo con miras a la consecución de los objetivos trazados y en un claro marco ético, de ejercicio socialmente responsable.

Cada una de estas esferas debe articularse en la Estrategia General de Comunicaciones que una organización diseñe para estar en contacto con sus principales stakeholders o audiencias de interés.

2.2.1.4. La Comunicación Bidireccional

La comunicación es la vía esencial por la cual circulan todos los mensajes que se emiten cada día en el mundo es por eso que su importancia es decisiva y su utilización es imprescindible. En una empresa nos encontraremos ante una organización formada por personas ya sean los administrativos, los oficinistas los obreros y estas tienen que responder a personas como los directivos o gerentes y todas estas interactúan unas con otras para lograr relaciones productivas dentro de la organización. El objetivo de la comunicación es aumentar la comprensión, transmitir pensamientos e ideas y promover entendimiento entre las personas pero no solo interviene nuestra intención de transmitir algo o relacionarnos sino que también el propósito es de entendernos con quien o quienes se dirigen a nosotros debido a que en una organización pueden surgir problemas por cómo se transmite la información ya que se pueden

comunicar datos inadecuados o pobres que pueden afectar el desempeño de la organización. De ahí que se le dé importancia a la comunicación eficaz ya que esta suele alentar un mejor desempeño y satisfacción en el trabajo entiendo mejor sus puestos y se siente más comprometidas con ellos si se mantiene una buena comunicación. También la comunicación ayuda alcanzar todas las funciones básicas de la administración que son planeación, organización, dirección y control, de modo que las organizaciones pueden lograr sus metas y lograr sus retos. La comunicación requiere por lo menos de dos personas: un emisor y un receptor una sola persona no se puede comunicar pues solo uno o más receptores pueden completar el acto de comunicación, en el caso de las empresas los administradores suelen enviar memorándums a su personal, pero aun que envíen cien memorándums no habrá comunicación sino hasta que uno de ellos lo reciba, lo lee y lo entiende. Veamos como ayuda el proceso de comunicación bidireccional en este ámbito y analicemos cada uno de los elementos que conforman este proceso bidireccional para mantener la comunicación y los problemas de la comunicación bidireccional como el razonamiento defensivo y la disonancia cognitiva.

El proceso de comunicación bidireccional es un método por el cual un emisor llega hasta un receptor con un mensaje.

Este proceso se lleva a cabo mediante 8 pasos:

- El paso 1 es desarrollar una idea, no se puede transmitir algo si no está claro el mensaje, o si no hay una idea. Es el paso más importante pues sin el los demás pasos no sirven de nada.
- El paso 2 es codificar, que quiere decir convertir la idea en palabras, graficas u otros símbolos para su comunicación de tal manera que este organizada de forma adecuada para manejar el mensaje en la forma que se pretende transmitir.
- El paso 3 es transmitirlo, una vez que el mensaje se desarrolle se transmite. En una empresa la información se puede transmitir por un memorándum, una llamada telefónica, una visita personal, o un correo electrónico. Este paso transmite ese mensaje por medio de un canal que es el medio por el cual viaje el mensaje y este tiene que estar libre de obstáculos o interferencias. Por ejemplo en las entrevistas de empleo se necesita que ese canal este libre de distracciones para que el gerente pueda recibir de manera clara lo que dice el solicitante del trabajo.
- Cuando la persona recibe el mensaje se está llevando a cabo el paso 4 que es recibir y mucho dependerá del receptor comprender el mensaje o perderlo.
- El paso 5 es decodificar el mensaje, de modo que pueda ser entendido. Muchos patrones pasan por alto este hecho cuando dan instrucciones o explicaciones creen que

decirle algo a alguien es suficiente, pero no se cercioran si el receptor ha comprendido tal instrucción. Si no se ha comprendido no se puede seguir adelante.

- Pero una vez que el lector ha recibido y codificado el mensaje esta persona tiene la oportunidad de aceptarlo o rechazarlo que es el paso 6 acepte. Y solo el receptor tiene la elección de aceptar una parte del mensaje, todo o nada. Por eso el emisor debe usar sus habilidades de persuasión. El psicólogo Robert Cialdini menciona en su obra *Science and Practice* que hay que usar carisma, elocuencia y habilidades verbales para convencer a otros por arriba y por debajo para que acepten y sus ideas y modifiquen su conducta.
- El paso 7 es usar la información en este paso se pone en acción el mensaje transmitido y se toma control de lo que se va hacer. Y por último el paso 8 que es la retroalimentación y esto ocurre cuando el receptor reconoce el mensaje y responde al emisor.
- Una vez que se llevó a cabo la comunicación bidireccional (8 pasos), ambas partes experimentan mayor satisfacción, pues se evita frustración y se mejora la corrección del trabajo.

La comunicación bidireccional no es exclusivamente beneficiosa, también puede causar dificultades como desacuerdos y nos es hasta cuando se comunican cuando se resuelven los conflictos. Un

problema es el razonamiento defensivo que es una forma de justificación encubierta por un razonamiento erróneo que lleva a un fracaso actual o erróneo. Esto puede ser causado las faltas de virtudes personales (honestidad, coraje, humildad), incompetencia en el trato de maduro de situaciones embarazosas, y malestar emergente de la organización entre otras más estos objetos pueden hacer fallar la eficiencia en la comunicación. En mi opinión se podría capacitar a los empleados para responder a situaciones a las que se pudieran enfrentar y al analizar la forma en que actúen corregirla. También otro problema que puede surgir es la disonancia cognitiva esto sucede cuando tratan de justificar las acciones y tratan de persuadirlos, removerla o reducirla.

Del análisis de esta sección se desprende que cada uno de los elementos de la comunicación direccional los cuales son, desarrollar ideas, codificar, transmitir, recibir, decodificar, aceptar, y usar. Y algunos problemas que surgen como el razonamiento defensivo y disonancia cognitiva. Con esto podemos llegar a la conclusión de que la comunicación no puede existir sino hay una idea que la desarrolle. Y para que la comunicación sea eficaz se debe dar el proceso bidireccional. Cuando ocurre esta comunicación bidireccional ambas partes experimentan mayor satisfacción se evita la frustración y se mejora mucho la corrección del trabajo.

A. Comunicación Descendente y Ascendente

La comunicación descendente en una organización es el flujo de información de niveles superiores, a niveles

inferiores de autoridad. La finalidad es que el empleado o trabajador este informado en todo momento de lo que sucede en su empresa y participar en la misma. Esta comunicación tiene origen con los gerentes y los supervisores y se transmite en forma descendente a los empleados es decir es una comunicación que procede de la dirección hacia abajo en cascada.

Para realizar este tipo de comunicación algunos ejecutivos se apoyan en coloridos folletos, en presentaciones en Power Point, y reuniones con empleados. Estos enfoques aunque llamen la atención a menudo fracasan porque no son entendidos por los empleados. Por eso la clave para una mejor presentación no está solo en el uso del color o acción, sino que se preparen cuidadosamente y se comunique su mensaje con honestidad, energía y calidez. En esta sección analizaremos los prerrequisitos y problemas que tienen la comunicación descendente y las necesidades de produce la comunicación, así como la comunicación ascendente que va desde el subordinado al superior y los problemas que presenta.

Parte del fracaso de los administradores es que no se preparan para una comunicación eficaz.

Para tener una base sólida estos deben llevar a cabo cuatro pilares fundamentales que actúan como prerrequisitos:

- El primero de ellos es desarrollar una actitud positiva hacia la comunicación es decir deben convérsense que la comunicación es parte esencial para efectuar sus tareas.
- Segundo los administradores deben mantenerse informados, buscar información de interés para sus empleados y mantenerlos comunicados.
- Tercero los administradores necesitan planear conscientemente la comunicación es decir que estos tengan información que les pueda ser de utilidad en un futuro.
- Y por último los administradores deben desarrollar la confianza porque si los subordinados no confían en sus superiores es muy probable que no crean en su mensaje.

Ahora analizaremos 3 problemas que surgen cuando no se da correctamente esta comunicación descendente:

- El número uno es la sobrecarga informativa estos surgen cuando los empleados son bombardeados por una gran cantidad de órdenes, comunicados, boletines, cartas que quedan abrumados por tanta información y en consecuencia no la comprenden, o algunos mensajes importantes se olvidan y no se llegan a tomar en consideración hasta se pueden llegar a archivar, se borren del correo electrónico y esto sucede porque

muchas ocasiones se emite información que no es relevante, incluso no comunicar suficiente información también puede afectar el funcionamiento de la comunicación por lo cual se debe mantener un equilibrio ni tanta información ni poca información.

- El problema 2 es la falta de confianza personal, cuando esto sucede la información se obstaculiza o se bloquea y se llevan a cabo acciones para sabotear la circulación de los mensajes o retener su contenido por eso es esencial que los superiores se ganen la cordialidad de sus subordinados de tal manera que mantengan una buena comunicación con los trabajadores así les tendrán confianza y no surgirán problemas como los ya mencionados.
- El número 3 es inconveniencia de la información esto ocurre cuando la información no se difunde en el momento que representa un beneficio por lo cual no la toman como primordial y la eliminan por eso es trascendental que la información que se le comunique a los trabajadores sea en el momento apropiado y cuando la necesiten. Por mencionar de manera resumida los problemas más comunes que afectan a la comunicación descendente son confianza excesiva en la comunicación escrita o por un medio electrónico, se le tiene una gran confianza que no se cercioran si

realmente es verídica. Otro es el déficit de interacción de cara a cara, es decir se envía la información a través de alguien o algo lo que no permite que se resuelvan dudas y se lleve de manera eficaz la tarea. Otro de ellos es la cantidad suficiente de mensajes pero con una baja calidad en sus contenidos, y aun que contenga mucha información, lo que se transmite es escaso que no se alcanza a comprender.

Así como también surgen problemas también surgen necesidades que se crean en cualquiera de los niveles de la empresa y que se tienen que atender. Por ejemplo una de esas necesidades es la instrucción sobre el puesto de trabajo, la instrucción previa sobre los objetivos de puesto o los posibles problemas que pueden surgir puede ahorrar muchos desastres al trabajador que ha sido contratado. Incluso muchas empresas utilizan presentaciones previas del puesto para darles a conocer de manera amplia e ambiente del trabajo y lo que van a realizar y esto es muy provechoso porque reduce la rotación del nuevo personal.

Los empleados también necesitan retroalimentación sobre su desempeño. Esto ayudara a saber qué hacer y que tan bien están alcanzando sus propias metas. Otra necesidad que tienen los trabajadores es el apoyo social y percibir de que son atendidos, considerados y

apreciados y cuando los administradores muestran calidez y confianza interpersonales puede haber impactos positivos en la salud psicológica y física así como satisfacción y buen desempeño en el trabajo. Hemos visto la comunicación que surge de los superiores a los subordinados, pero ahora examinemos la comunicación que va de los subordinados a los superiores y los problemas a los que se enfrentan. La comunicación ascendente tiene lugar cuando se emiten mensajes desde un nivel inferior a otro superior. La comunicación ascendente es de utilidad pues sirve para medir el éxito que se está teniendo en la comunicación descendente, también es una fuente de información para la toma de decisiones operativas y es un detector de problemas potenciales. Pero lamentablemente la comunicación ascendente suele ser poco valorada por la jerarquía, pero no debemos olvidar que para los trabajadores de la organización es necesaria y positiva aparte que puede llegar a ser muy útil para que los trabajadores sepan que es lo que está ocurriendo en niveles inferiores. Diversos problemas plagan a la comunicación en particular a las empresas de mayor tamaño uno de los problemas que le afectan es el retraso que es la tardanza innecesaria del movimiento de información hasta los niveles más altos. Esto sucede

porque los administradores dudan en transmitir un problema a sus superiores porque hacerlo significa admitir un fracaso y optan por tratar de decidir cómo resolverlo. El segundo problema está relacionado con el anterior y se llama filtración es una selección parcial de información que es producto de la tendencia natural de los empleados hacer del conocimiento de sus superiores únicamente lo que creen que estos desean oír. En si la filtración no es necesariamente un problema pero lo es cuando se produce el silencio organizacional pues en este caso se retiene consciente o inconscientemente de información sobre posibles problemas o asuntos de parte de los empleados y esto produce una deplorable información incompleta para la administración superior y uno de los factores que ocasionan este silencio es el temor a las repercusiones negativas por hablar o la idea de que de todas formas no se hará caso. Otro problema gira alrededor de la necesidad de respuesta de un empleado esto ocurre cuando los empleados necesitan una retroalimentación rápida de lo que han de hacer pero si la administración no ofrece una respuesta rápida esto suprimirá las comunicaciones futuras hacia arriba.

La última problemática en la comunicación se refiere a las distorsiones que es la alteración deliberada de un

mensaje para alcanzar los objetivos personales de alguien. Esto pudiera suceder cuando se exagera los logros de algún empleado para que este obtenga un mayor reconocimiento o incrementos de sueldo pero esta distorsión en el mensaje roba al administrador una información correcta y la capacidad de tomar decisiones adecuadas y lo que es peor representa una conducta de falta de ética que puede destruir la confianza entre ambas partes. Una de las formas para mejorar esta comunicación ascendente es mediante preguntas pues se demuestra que hay interés en las opiniones, también escuchar al emisor pues esto contribuye a los receptores a entender tanto la idea como el mensaje que el emisor pretende transmitir.

Otro método útil para construir las comunicaciones hacia arriba es reunirse con pequeños grupos de empleados y permitir que los empleados hablen de los problemas, necesidades que interfieren con el desempeño lo cual mejora la actitud de los empleados y la rotación de personal se reduce porque se resuelven las dudas. También una política de puertas abiertas permiten que los empleados se acerquen a su jefe y planteen cualquier asunto que les preocupe por eso no hay que tener temor a acercarse y pedir más información o plantear un problema porque este va a

contribuir a la mejora de la organización. Todos estos aspectos pueden lograr que la comunicación que va desde el subordinado al superior sea eficaz de ahí que se tengan que llevar a cabo.

En toda empresa se lleva a cabo una comunicación que va desde el superior al subordinado que como vimos es la comunicación descendente y es tan importante como la ascendente que va del subordinado al superior es una interacción entre estas dos partes por lo cual podemos concluir que estos dos elementos deben estar dispuestas a expresar sus dudas y problemas que se les presenten también no deben abrumarse con tanta información más bien ser concretos y muy específicos en lo que se tenga que decir además un elemento muy importante es tener una escucha selectiva esto mejorara la comunicación entre superiores y subordinados y tendrá resultados favorables a la organización.

2.3. Definición de términos básicos.

- **Atención:** Es la capacidad de aplicar voluntariamente el entendimiento a un objetivo, tenerlo en cuenta o en consideración.
- **Atención al cliente:** Es el contacto directo entre el negocio y el cliente, en donde se determinan las necesidades del usuario y poder así ofrecer el servicio que se presta, siendo entre ellos: atención, satisfacción y orientación.

- **Calidad:** Es el nivel de excelencia que la empresa o negocio ha logrado alcanzar para satisfacer a su clientela. Representa al mismo tiempo, la medida en que se logra dicha calidad. Característica que se atribuye a todas aquellas cosas que representan excelencia, eficacia y efectividad.
- **Calidad total:** Se incluye la satisfacción del cliente y se aplica tanto al producto como a la organización. La calidad total pretende, teniendo como idea final la satisfacción del cliente, obtener beneficios para todos los miembros de la empresa. Por tanto, no sólo se pretende fabricar un producto con el objetivo de venderlo, sino que abarca otros aspectos tales como mejoras en las condiciones de trabajo y en la formación del personal.
- **Capacitación:** Es el proceso sistemático y/o adquisición de nuevos conocimientos habilidades y aptitudes para una mejor calificación tendente a un mejor ejercicio de las labores.
- **Cliente:** Es el que exige de la empresa u organización los bienes y servicios que esta ofrece, además es el que, por sus expectativas y necesidades, impone a la empresa el nivel de servicio que debe alcanzar.
- **Competitividad:** Las empresas exitosas obtienen ventajas competitivas mediante la incorporación de nuevas tecnologías o introduciendo prácticas novedosas en los negocios (diseño de productos, procesos de producción, atención al comprador, entrenamiento del personal, etc.).
- **Comprensión:** Entender la benevolencia, tolerancia.

- **Comportamiento:** Son actitudes que toma la persona en momento adecuado, ya sea positivamente o negativamente.
- **Comunicación Organizacional:** La comunicación interna o comunicación organizacional es la comunicación dirigida al cliente interno, es decir, al trabajador de la propia empresa. Nace como respuesta a las nuevas necesidades de las compañías de motivar a su equipo humano y retener a los mejores en un entorno donde el cambio es cada vez más rápido. No olvidemos que las organizaciones son lo que son sus equipos humanos, por ello, motivar es mejorar resultados. Es un error pensar que la comunicación interna es «un lujo» y algo exclusivo de las grandes empresas y máxime en la etapa que estamos atravesando que viene marcada por unos resultados un tanto inciertos a todos los niveles. De ahí que se esté convirtiendo en uno de los grandes retos profesionales del siglo XXI, donde todavía son pocas las entidades que desarrollan una adecuada política de comunicación interna que contribuya a implantar los cambios y a lograr los objetivos corporativos y estratégicos de la compañía
- **Cordialidad:** El sentimiento general de camaradería que prevalece en la atmósfera del grupo de trabajo; el énfasis en lo que quiere cada uno; la permanencia de grupos sociales amistosos e informales.
- **Desarrollo:** proceso constituido por actividades que llevan a la utilización, el mejoramiento o la conservación de bienes y servicios naturales o económicos, con el objeto de mantener o mejorar la calidad de la vida humana.

- **Empresa de Servicio:** Es toda empresa que se caracteriza por la prestación de sus servicios a la comunidad.
- **Estándares:** Una mejor forma de realizar el trabajo, es decir, un conjunto de políticas, reglas, instrucciones y procedimientos establecidos por la gerencia para todas las operaciones importantes, que sirvan como pauta para que todos los empleados desempeñen sus tareas de tal forma que aseguren buenos resultados.
- **Estrategia:** Líneas maestra para la toma de decisiones que tienen influencia en la eficacia a largo plazo de una organización.
- **Gestión:** En términos generales, por el término de gestión se referirá a la acción y al efecto de administrar o gestionar un negocio. A través de una gestión se llevarán a cabo diversas diligencias, trámites, las cuales, conducirán al logro de un objetivo determinado, de un negocio o de un deseo que lleva largo tiempo en carpeta, como se dice popularmente.
- **Motivación:** Son incentivos que se da a determinadas personas mediante el rendimiento laboral y estos pueden ser aumento, regalos y vacaciones. Aquella que implica el deseo humano de trabajar, contribuir o cooperar.
- **Organización:** Es un conjunto de elementos, compuesto principalmente por personas, que interactúan entre sí bajo una estructura pensada y diseñada para que los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros.
- **Relaciones Humanas:** Es el nombre dado al conjunto de interacciones que se da en los individuos de una sociedad, la cual

tiene grados de órdenes jerárquicos. Las relaciones humanas se basan principalmente en los vínculos existentes entre los miembros de la sociedad. Gracias a la comunicación, que puede ser de diversos tipos: visual o comunicación no verbal, lenguaje icónico o lenguaje de las imágenes, que incluye no sólo la apariencia física, imagen corporal sino también los movimientos, las señales, lingüística, chat, comunicación oral, afectiva y, también, los lenguajes creados a partir del desarrollo de las sociedades complejas: lenguaje político, económico, gestual.

- **Responsabilidad:** El sentimiento de ser cada uno su propio jefe; no tener que estar consultando todas sus decisiones; cuando se tiene un trabajo que hacer, saber que es su trabajo.
- **Satisfacción:** Acción y efecto de satisfacer o satisfacerse. Razón o modo con que se sosiega, responde enteramente a una queja, sentimiento o razón contraria. Cumplimiento del deseo o del gusto. Cumplimiento de los requerimientos establecidos para obtener un resultado con un cierto grado de gozo para un individuo. Estado de ánimo de la persona que resulta al percibir un bien o servicio.
- **Servicio al Cliente:** Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo. El servicio al cliente es una potente herramienta de marketing.

2.4. Formulación de Hipótesis

2.4.1. Hipótesis General.

Hi La implementación de estrategias para la comunicación organizacional incide de manera significativa en la calidad de atención del personal administrativo en la UNDAC, año 2019.

2.4.2. Hipótesis Específicas.

Hi Las estrategias de comunicación organizacional en su dimensión informativa inciden de manera significativa en la calidad de atención del personal administrativo en la UNDAC, año 2019.

Hi Las estrategias de comunicación organizacional en su dimensión afectiva colaborativa inciden de manera significativa en la calidad de atención del personal administrativo en la UNDAC, año 2019.

Hi Las estrategias de comunicación organizacional en su dimensión estratégica inciden de manera significativa en la calidad de atención del personal administrativo en la UNDAC, año 2019.

2.5. Identificación de Variables.

A) Variable Independiente

X = Estrategias de Comunicación

Dimensiones:

- Informativa
- Afectiva - colaborativa

Indicadores:

- Comunicación interna
- Comunicación interna

- Estratégica

- Comunicación bilateral

B) Variable Dependiente

Y = Calidad de Atención

Dimensiones:

Indicadores:

- Conductual

Servicio

- Comunicacional

Satisfacción

- Actitudinal

Trabajo en equipo

2.6. Definición Operacional de variables e indicadores.

Variable	Definición Operativa	Dimensiones	Indicadores	Escala
Estrategia de Comunicación (X)	<i>La comunicación interna o comunicación organizacional es la comunicación dirigida al cliente interno, es decir, al trabajador de la propia empresa. Nace como respuesta a las nuevas necesidades de las compañías de motivar a su equipo humano y retener a los mejores en un entorno donde el cambio es cada vez más rápido. No olvidemos que las empresas son lo que son sus equipos humanos, por ello, motivar es mejorar resultados.</i>	X ₁ Informativa X ₂ Afectiva Colaborativa X ₃ Estratégica	Comunicación interna Comunicación interna Comunicación bilateral	Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre
Atención (Y)	<i>Calidad: Es una cualidad y propiedad inherente de las cosas, que permiten que éstas sean comparadas con otras de su misma especie. La definición de calidad nunca puede ser precisa, ya que se trata de una apreciación subjetiva. Atención: Son actividades identificables, intangibles y perecederas que son el resultado de esfuerzos humanos o mecánicos que producen un hecho, un desempeño o un esfuerzo que implican generalmente la participación del cliente y que no es posible poseer físicamente, ni transportarlos o almacenarlos, pero que pueden ser ofrecidos en renta o a la venta; por tanto, pueden ser el objeto principal de una transacción ideada para satisfacer las necesidades o deseos de los clientes".</i>	Y ₁ : Conductual Y ₂ : Comunicacional Y ₃ : Actitudinal	- Servicio - Satisfacción - Trabajo en equipo	Muy malo Malo Regular Bueno Muy bueno

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de investigación.

La investigación es de tipo Aplicada, como consecuencia del estudio de la influencia de las estrategias de comunicación en la atención del personal administrativo en la UNDAC.

Gomero, G. y Moreno, J. (1997) Proceso de la Investigación Científica; Tiene por objetivo resolver problemas prácticos para satisfacer las necesidades de la sociedad. Estudia hechos o fenómenos de posible utilidad práctica. Esta utiliza conocimientos obtenidos en las investigaciones básicas, pero no se limita a utilizar estos conocimientos, sino busca nuevos conocimientos especiales de posibles aplicaciones prácticas. Estudia problemas de interés social.

3.2. Métodos de investigación.

3.2.1. Método

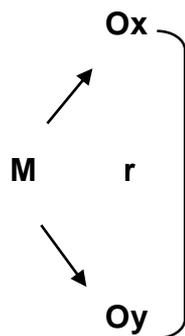
Para realizar la investigación se utilizó los métodos inductivo, deductivo y correlacional; porque se quiere determinar la influencia

de las estrategias de comunicación en la atención del personal administrativo en la UNDAC 2019.

- **Método Inductivo:** Obtención de conocimientos de lo particular a lo general. Estableciendo proposiciones de carácter general inferidas de la observación y el estudio analítico de hechos y fenómenos particulares.
- **Método Deductivo:** Razonamiento mental que conduce de lo general a lo particular. Permite partir de proposiciones o supuestos generales que se deriva a otra proposición o juicio particular.
- **Método Correlacional:** Estudió la relación entre dos o más variables de la investigación.

3.3. Diseño de investigación.

En la investigación se empleó el diseño No Experimental: transeccional – descriptivo – correlacional, según el siguiente esquema:



Dónde:

m: muestra

O: observación

x: estrategias de comunicación

y: atención

r: relación de variables

Sampieri R. (2004) Metodología de la Investigación; *los diseños transeccionales correlacionales – causales; estos diseños describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado. Se trata de descripciones, pero no de categorías, conceptos, objetos, ni variables individuales, sino de sus relaciones, sean éstas puramente correlacionales o relaciones causales. En estos diseños los que se mide – analiza (enfoque cuantitativo) o evalúa analiza (enfoque cualitativo) es la asociación entre categorías, conceptos, objetos o variables en un tiempo determinado. A veces únicamente en términos correlacionales, otras en términos de relación causa – efecto (razones por la que se manifiesta una categoría, una variable, un suceso o un concepto) (causales).*

3.4. Población y muestra.

3.4.1. Población.

La investigación abarcó tomando como referencia al personal administrativo en un total de 76 que vienen laborando en la UNDAC.

3.4.2. Muestra.

Será el no probabilístico por conveniencia considerando los mismos elementos de la población.

3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

1. Observación

Proceso de conocimiento por el cual se percibió rasgos característicos de nuestro objeto de estudio. Esta nos permitió complementar las técnicas siguientes, teniendo así una visión global del estudio, en particular para identificar las posibles influencias socioeconómicas en la zona de influencia de la investigación.

2. Análisis Bibliográfico y Documental

De los libros, ensayos y artículos u otros documentos, como fuentes de información. Los textos en consulta para la elaboración de la investigación, fueron tomadas de la biblioteca de nuestra universidad y biblioteca especializada de la facultad, en lo que se refiere al campo de la investigación.

3. Encuesta

La encuesta llevada a cabo se dirigió al personal administrativo de la UNDAC. El propósito de la encuesta es determinar cuantitativamente la relación existente entre las variables de estudio.

3.6. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.

Concluido el trabajo de campo, se procedió a construir una base de datos en el Excel para luego realizar la representación gráfica e interpretación de los datos.

3.7. Tratamiento Estadístico.

Se realizó los análisis estadísticos en el paquete SPSS versión 27.0 realizando lo siguiente:

- a. Obtención de frecuencias y porcentajes en variables cuantitativas.

- b. Construcción de tablas para cada percepción según los encuestados
- c. Elaboración de gráficos por cada percepción estudiada para la presentación de resultados.
- d. Análisis inferencial con la prueba de chi-cuadrado de comparación de proporciones independientes.

Se efectuó a través del paquete estadístico SPS Ver. 27.0

3.8. Selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación.

La validación de los instrumentos de Investigación se dio a través de juicio de expertos seleccionando a profesionales conocedores del tema de investigación quienes procedieron a evaluar y calificar los instrumentos obteniendo una calificación de 18 tanto en el diseño como la estructura del mismo, dicho cuestionario consta de 5 ítem, la guía de entrevista consta de 06 preguntas para los trabajadores administrativos de la UNDAC.

3.9. Orientación ética.

Estuvo basado en el estricto cumplimiento de los parámetros establecidos para el desarrollo del trabajo de investigación, cumpliendo con citar a los autores relacionados al tema en estudio.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Descripción del trabajo de campo.

Para la obtención de los resultados y por ende del cumplimiento de los objetivos de investigación, se ha aplicado los respectivos instrumentos de medición para medir las variables en estudio referido a la Estrategias de Comunicación y la Atención del Personal Administrativo en la UNDAC Pasco – año 2019.

Posteriormente con la información obtenida, se ha procedido a recodificar los resultados de la medición de la variables respectiva, con lo cual se ha generado el respectivo MODELO DE DATOS a partir del cual se ha realizado el análisis de la información a través de las técnicas de la estadística descriptiva, tales como: tablas de frecuencia simple, tablas de frecuencia compleja, diagrama de barras, diagrama de cajas, diagrama de dispersión, medidas de tendencia central, medidas de dispersión así como la estadística inferencial para la contratación de la

significancia estadística de la hipótesis, mediante la prueba paramétrica “r” de Pearson a fin de obtener la significancia de la relación entre las variables del estudio a nivel general y considerando sus tres dimensiones de la primera variable, sobre la segunda variable con un nivel de significancia del 5%.

Como herramienta de apoyo, se han utilizado el programa IBM SPSS Versión 27.0 y el lenguaje de programación estadístico STATA con lo cual se contrastó la veracidad de los resultados, asimismo se generó los modelos estadísticos utilizados, además la redacción estuvo orientada por las normas del estilo APA séptima edición.

4.2. Presentación, análisis e interpretación de resultados.

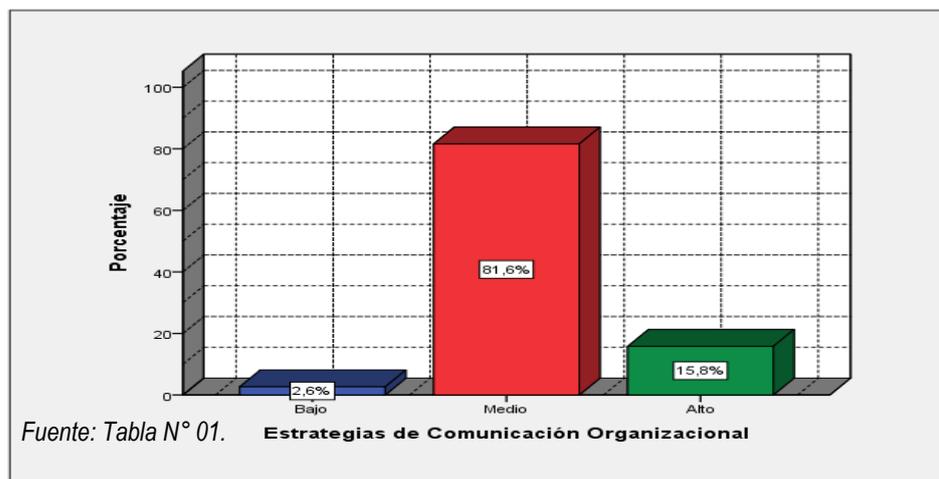
4.1.1. Análisis, Presentación e Interpretación de la Distribución de Frecuencias de los Resultados de la Variable: Estrategias de Comunicación Organizacional

Tabla N° 01: Resultado del estado de Estrategias de Comunicación Organizacional del Personal Administrativo en la

	f	%
Bajo	2	2,6
Medio	62	81,6
Alto	12	15,8
Total	76	100,0

UNDAC *Fuente: Cuestionario de encuesta aplicado.*

Gráfico N° 01: Diagrama del estado de Estrategias de Comunicación Organizacional del Personal Administrativo en la UNDAC.



✓ Interpretación del Gráfico N° 01:

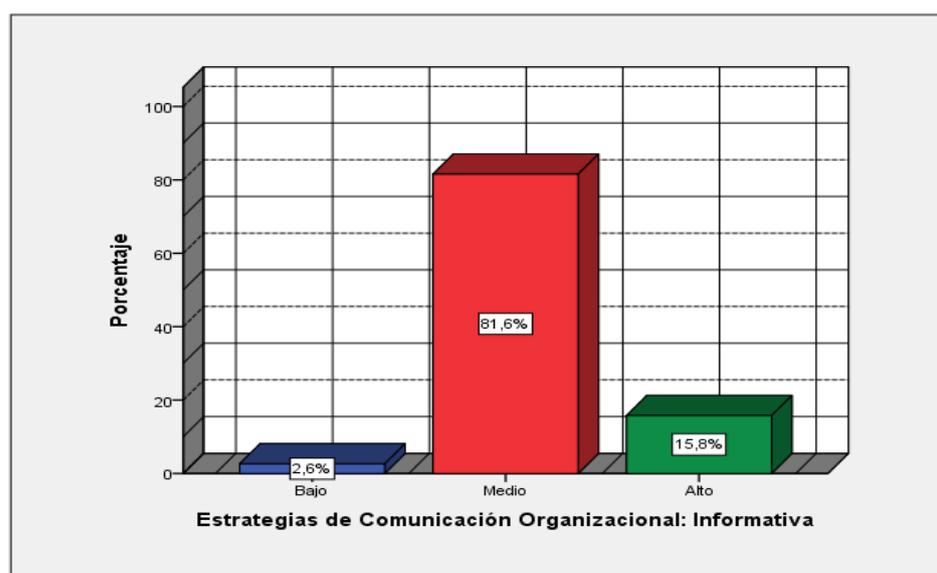
En la tabla N° 01 podemos observar los resultados del nivel de Estrategias de Comunicación Organizacional en la UNDAC, el 2,6% (2) de los casos presenta un nivel bajo, en el 81,6 % (62) presentan un nivel medio y en el 15.8%(12) tienen un nivel alto. Estos resultados generales tienen que estar en concordancia con los resultados generales en las correspondientes dimensiones de informativa, afectiva-colaborativa y estratégica.

Tabla N° 02: Resultados del estado de Estrategias de Comunicación Organizacional en la dimensión de Informativa.

	f	%
Bajo	2	2,6
Medio	62	81,6
Alto	12	15,8
Total	76	100,0

Fuente: Cuestionario de encuesta aplicado.

Gráfico N° 02: Diagrama del estado de Estrategias de Comunicación Organizacional en la dimensión de Informativa.



Fuente: Tabla N° 02.

✓ Interpretación del Gráfico N° 02:

En la tabla N° 02 podemos observar los resultados de Estrategias de Comunicación Organizacional en su dimensión de Informativa, el 2,6% (2) tienen un nivel bajo, el 81,6% (62) tienen un nivel medio y el 15,8%(12) tienen un nivel alto. Según estos resultados la percepción

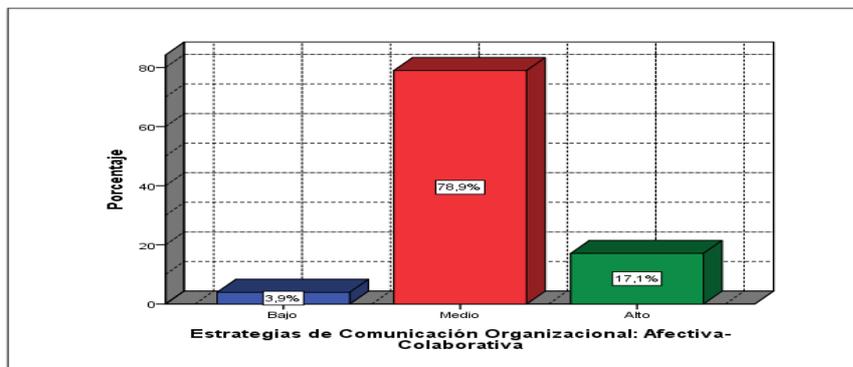
que prevalece en los sujetos encuestados en el nivel medio; además los resultados evidencian que la comunicación interna es en un nivel medio en la UNDAC.

Tabla N° 03: Resultados del estado de Estrategias de Comunicación Organizacional en la dimensión de Afectiva-Colaborativa.

	f	%
Bajo	3	3,9
Medio	60	78,9
Alto	13	17,1
Total	76	100,0

Fuente: Cuestionario de encuesta aplicado.

Gráfico N° 03: Diagrama del estado de Estrategias de Comunicación Organizacional en la dimensión de Afectiva-Colaborativa.



Fuente: Tabla N° 03.

✓ Interpretación del Gráfico N° 03:

En la tabla N° 03 podemos observar los resultados de Estrategias de Comunicación Organizacional en su dimensión de Afectiva - Colaborativa, el 3,9% (3) tienen un nivel bajo, el 78,9% (60) tienen un nivel medio y el 17,1%(13) tienen un nivel alto. Nuevamente según estos resultados la percepción que prevalece en los sujetos

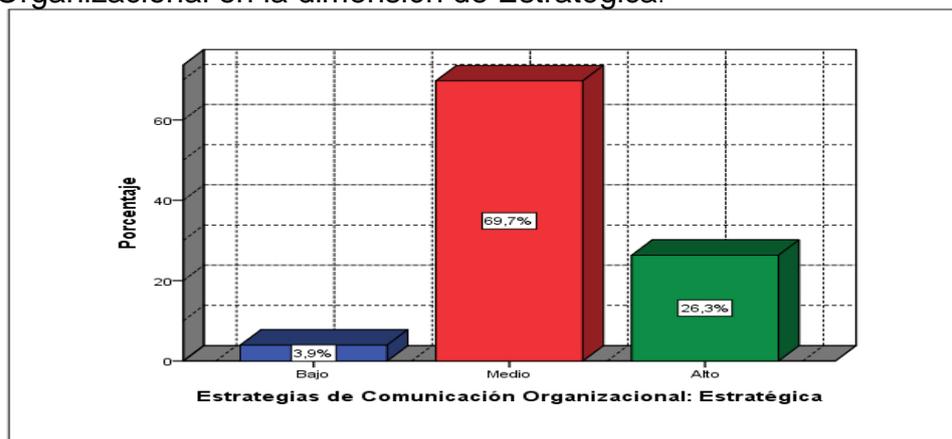
encuestados en el nivel medio; además evidencian que la Comunicación Interna es en un nivel medio en la UNDAC.

Tabla N° 04: Resultados del estado de Estrategias de Comunicación Organizacional en la dimensión de Estratégica.

	f	%
Bajo	3	3,9
Medio	53	69,7
Alto	20	26,3
Total	76	100,0

Fuente: Cuestionario de encuesta aplicado.

Gráfico N° 04: Diagrama del estado de Estrategias de Comunicación Organizacional en la dimensión de Estratégica.



Fuente: Tabla N° 04

✓ Interpretación del Gráfico N° 04:

En la tabla N° 04 podemos observar los resultados de Estrategias de Comunicación Organizacional en su dimensión de Estratégica, el 3,9% (3) tienen un nivel bajo, el 69,7% (53) tienen un nivel medio y el 26,3% (20) tienen un nivel alto. Nuevamente según estos resultados la percepción que prevalece en los sujetos encuestados es en el nivel medio.

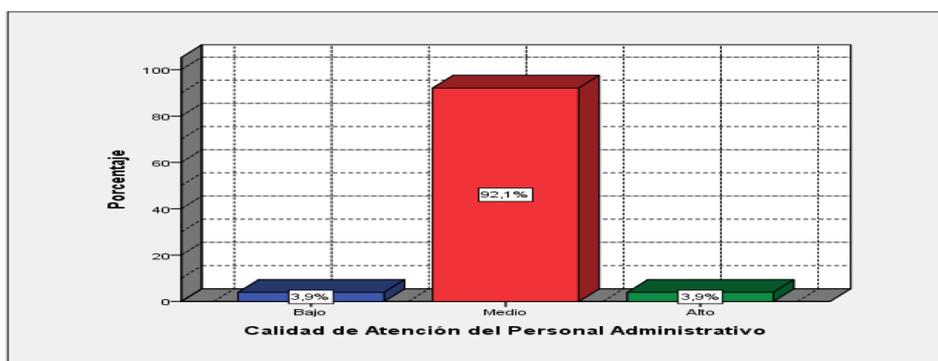
4.1.2. Análisis, Presentación e Interpretación de la Distribución de Frecuencias de los Resultados de la Variable: Calidad de Atención:

Tabla N° 05: Resultado de la Calidad de Atención del Personal Administrativo en la UNDAC.

	f	%
Bajo	3	3,9
Medio	70	92,1
Alto	3	3,9
Total	76	100,0

Fuente: Cuestionario de encuesta aplicado.

Gráfico N° 05: Diagrama Resultados de la Calidad de Atención del Personal Administrativo en la UNDAC.



Fuente: Tabla N° 05.

✓ Interpretación del Gráfico N° 05:

En la tabla N° 05 podemos observar los resultados de la percepción de los encuestados acerca de la Calidad de Atención del Personal Administrativo en la UNDAC, el 3,9% (3) tienen un nivel bajo, el 92,1% (70) tienen un nivel medio y el 3,9% (3) tienen un nivel alto. Según estos resultados la percepción que prevalece en los sujetos encuestados es en el nivel medio; lo que se traduce en los niveles de

servicio, de satisfacción y de trabajo en equipo; que evidentemente también ha de estar en concordancia con el resultado de sus dimensiones.

4.1.3. Comportamiento de la Relación de las Variables en la Muestra

a. **Tabla N° 06:** Puntajes de Estrategias de Comunicación Organizacional del Personal Administrativo en la UNDAC-Año 2019.

1	116	12	102	23	132	34	129	45	130	56	119	67	112
2	98	13	101	24	108	35	117	46	78	57	125	68	118
3	120	14	116	25	106	36	97	47	82	58	74	69	85
4	113	15	134	26	104	37	52	48	125	59	116	70	69
5	109	16	96	27	116	38	107	49	99	60	91	71	99
6	108	17	85	28	79	39	104	50	116	61	89	72	86
7	104	18	93	29	112	40	110	51	89	62	124	73	109
8	145	19	87	30	114	41	91	52	109	63	94	74	112
9	127	20	113	31	75	42	134	53	108	64	57	75	87
10	108	21	67	32	100	43	90	54	99	65	116	76	141
11	112	22	97	33	132	44	101	55	90	66	68		

Fuente: Cuestionario de encuesta aplicado.

b. **Tabla N° 07:** Puntajes de la Calidad de Atención del Personal Administrativo en la UNDAC-Año 2019.

1	51	12	58	23	42	34	57	45	68	56	50	67	53
2	43	13	56	24	42	35	42	46	49	57	37	68	36
3	41	14	42	25	22	36	53	47	50	58	40	69	36
4	49	15	46	26	49	37	43	48	61	59	53	70	51
5	40	16	52	27	24	38	56	49	47	60	40	71	51
6	47	17	42	28	45	39	33	50	48	61	34	72	48
7	43	18	49	29	45	40	43	51	48	62	42	73	57
8	63	19	47	30	55	41	17	52	52	63	42	74	39
9	43	20	56	31	50	42	45	53	54	64	33	75	52
10	58	21	51	32	53	43	46	54	45	65	48	76	43
11	52	22	48	33	56	44	43	55	56	66	42		

Fuente: Cuestionario de encuesta aplicado.

4.1.4. Medidas de Tendencia Central y de Variabilidad: Estrategias de Comunicación Organizacional y Calidad de Atención del Personal en la UNDAC.

Estadísticos		
	Estrategias de Comunicación Organizacional	Calidad de Atención
Media	103,64	46,62
Mediana	106,50	47,50
Moda	116	42
Desviación estándar	19,184	8,742
Varianza	368,019	76,426
Rango	93	51
Mínimo	52	17
Máximo	145	68
Suma	7877	3543

Fuente: Cuestionario de encuesta aplicado.

Tabla N° 08: Estadígrafos

✓ Interpretación Tabla N° 08:

- **Estrategias de Comunicación Organizacional:** El promedio de los encuestados obtuvieron un puntaje de 103.64. El 50% de los sujetos está por encima del valor de 106.50 y el restante 50% se sitúa por debajo de este valor. La frecuencia que mayor se repitió fueron 116, así mismo, se desvían de 103.64, en promedio de 19.184 unidades. La puntuación más alta observada es 145; mientras la mínima es 52 puntos.

- **Calidad de Atención:** El promedio de los encuestados obtuvieron un puntaje de 46.62. El 50% de los sujetos está por encima del valor de 47.50 y el restante 50% se sitúa por debajo de este valor. La frecuencia que mayor se repitió fueron 42, así mismo, se desvían de 46.62, en promedio 8.742 unidades. La puntuación más alta observada es 68 puntos; mientras la mínima es 17 puntos.

4.1.5. Relación entre Estrategias de Comunicación Organizacional y Calidad de Atención

Tabla N° 09

N°	Estrategias de Comunicación Organizacional	Calidad de Atención	X ²	Y ²	XY
	"X"	"Y"			
1	116	51	13456	2601	5916
2	98	43	9604	1849	4214
3	120	41	14400	1681	4920
4	113	49	12769	2401	5537
5	109	40	11881	1600	4360
6	108	47	11664	2209	5076
7	104	43	10816	1849	4472
8	145	63	21025	3969	9135
9	127	43	16129	1849	5461
10	108	58	11664	3364	6264
11	112	52	12544	2704	5824
12	102	58	10404	3364	5916
13	101	56	10201	3136	5656
14	116	42	13456	1764	4872
15	134	46	17956	2116	6164
16	96	52	9216	2704	4992
17	85	42	7225	1764	3570
18	93	49	8649	2401	4557
19	87	47	7569	2209	4089
20	113	56	12769	3136	6328
21	67	51	4489	2601	3417
22	97	48	9409	2304	4656
23	132	42	17424	1764	5544
24	108	42	11664	1764	4536
25	106	22	11236	484	2332

26	104	49	10816	2401	5096
27	116	24	13456	576	2784
28	79	45	6241	2025	3555
29	112	45	12544	2025	5040
30	114	55	12996	3025	6270
31	75	50	5625	2500	3750
32	100	53	10000	2809	5300
33	132	56	17424	3136	7392
34	129	57	16641	3249	7353
35	117	42	13689	1764	4914
36	97	53	9409	2809	5141
37	52	43	2704	1849	2236
38	107	56	11449	3136	5992
39	104	33	10816	1089	3432
40	110	43	12100	1849	4730
41	91	17	8281	289	1547
42	134	45	17956	2025	6030
43	90	46	8100	2116	4140
44	101	43	10201	1849	4343
45	130	68	16900	4624	8840
46	78	49	6084	2401	3822
47	82	50	6724	2500	4100
48	125	61	15625	3721	7625
49	99	47	9801	2209	4653
50	116	48	13456	2304	5568
51	89	48	7921	2304	4272
52	109	52	11881	2704	5668
53	108	54	11664	2916	5832
54	99	45	9801	2025	4455
55	90	56	8100	3136	5040
56	119	50	14161	2500	5950
57	125	37	15625	1369	4625
58	74	40	5476	1600	2960
59	116	53	13456	2809	6148
60	91	40	8281	1600	3640
61	89	34	7921	1156	3026
62	124	42	15376	1764	5208
63	94	42	8836	1764	3948
64	57	33	3249	1089	1881
65	116	48	13456	2304	5568
66	68	42	4624	1764	2856
67	112	53	12544	2809	5936
68	118	36	13924	1296	4248
69	85	36	7225	1296	3060
70	69	51	4761	2601	3519

7	99	51	9801	2601	5049
72	86	48	7396	2304	4128
73	109	57	11881	3249	6213
74	112	39	12544	1521	4368
75	87	52	7569	2704	4524
76	141	43	19881	1849	6063
Σ	2996	1301	328132	62589	139243

Fuente: Cuestionario de encuesta aplicado.

Aplicando la fórmula de la "r" Pearson:

$$r = \frac{n \sum (XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n \sum (X^2) - (\sum X)^2][n \sum (Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

r = 0.14

En consecuencia, la Correlación entre Estrategias de Comunicación Organizacional y Calidad de Atención del Personal Administrativo en la UNDAC -Año 2019. Es **Correlación positiva** débil, debido a que **r = 0.14**, con respecto a la muestra de estudio, (Ver Anexo).

4.1.6. Relación entre la Dimensión Informativa y Calidad de Atención

Tabla N° 10

N°	Informativa	Calidad de Atención	X ²	Y ²	XY
	"X"	"Y"			
1	35	51	1225	2601	1785
2	31	43	961	1849	1333
3	40	41	1600	1681	1640
4	40	49	1600	2401	1960
5	39	40	1521	1600	1560
6	39	47	1521	2209	1833
7	35	43	1225	1849	1505
8	50	63	2500	3969	3150
9	44	43	1936	1849	1892
10	32	58	1024	3364	1856
11	34	52	1156	2704	1768
12	33	58	1089	3364	1914

13	33	56	1089	3136	1848
14	37	42	1369	1764	1554
15	41	46	1681	2116	1886
16	32	52	1024	2704	1664
17	29	42	841	1764	1218
18	30	49	900	2401	1470
19	33	47	1089	2209	1551
20	38	56	1444	3136	2128
21	24	51	576	2601	1224
22	30	48	900	2304	1440
23	42	42	1764	1764	1764
24	38	42	1444	1764	1596
25	30	22	900	484	660
26	45	49	2025	2401	2205
27	29	24	841	576	696
28	21	45	441	2025	945
29	35	45	1225	2025	1575
30	35	55	1225	3025	1925
31	24	50	576	2500	1200
32	38	53	1444	2809	2014
33	43	56	1849	3136	2408
34	45	57	2025	3249	2565
35	39	42	1521	1764	1638
36	39	53	1521	2809	2067
37	18	43	324	1849	774
38	36	56	1296	3136	2016
39	29	33	841	1089	957
40	35	43	1225	1849	1505
41	33	17	1089	289	561
42	44	45	1936	2025	1980
43	26	46	676	2116	1196
44	36	43	1296	1849	1548
45	43	68	1849	4624	2924
46	22	49	484	2401	1078
47	28	50	784	2500	1400
48	37	61	1369	3721	2257
49	43	47	1849	2209	2021
50	37	48	1369	2304	1776

51	27	48	729	2304	1296
52	34	52	1156	2704	1768
53	35	54	1225	2916	1890
54	31	45	961	2025	1395
55	28	56	784	3136	1568
56	39	50	1521	2500	1950
57	39	37	1521	1369	1443
58	25	40	625	1600	1000
59	39	53	1521	2809	2067
60	35	40	1225	1600	1400
61	34	34	1156	1156	1156
62	41	42	1681	1764	1722
63	32	42	1024	1764	1344
64	21	33	441	1089	693
65	36	48	1296	2304	1728
66	23	42	529	1764	966
67	36	53	1296	2809	1908
68	38	36	1444	1296	1368
69	26	36	676	1296	936
70	20	51	400	2601	1020
71	35	51	1225	2601	1785
72	27	48	729	2304	1296
73	35	57	1225	3249	1995
74	40	39	1600	1521	1560
75	28	52	784	2704	1456
76	48	43	2304	1849	2064
Σ	984	1301	35686	62589	46045

Fuente: Cuestionario de encuesta aplicado.

Aplicando la fórmula de la "r" Pearson:

$$r = \frac{n \sum (XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n(\sum X^2) - (\sum X)^2][n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

$$r = 0.21$$

En consecuencia, la Correlación entre las dimensión Informativa y la variable Calidad de Atención del Personal Administrativo en la

UNDAC-Año 2019. Es **Correlación positiva débil**, debido a que $r = 0.21$, con respecto a la muestra.

4.1.7. Relación entre la Dimensión Afectiva-Colaborativa y la Calidad de Atención

Tabla N° 11

N°	Afectiva-Colaborativa	Calidad de Atención	X ²	Y ²	XY
	"X"	"Y"			
1	40	51	1600	2601	2040
2	33	43	1089	1849	1419
3	41	41	1681	1681	1681
4	37	49	1369	2401	1813
5	34	40	1156	1600	1360
6	36	47	1296	2209	1692
7	34	43	1156	1849	1462
8	47	63	2209	3969	2961
9	40	43	1600	1849	1720
10	36	58	1296	3364	2088
11	38	52	1444	2704	1976
12	30	58	900	3364	1740
13	33	56	1089	3136	1848
14	39	42	1521	1764	1638
15	47	46	2209	2116	2162
16	31	52	961	2704	1612
17	28	42	784	1764	1176
18	32	49	1024	2401	1568
19	28	47	784	2209	1316
20	35	56	1225	3136	1960
21	22	51	484	2601	1122
22	32	48	1024	2304	1536
23	43	42	1849	1764	1806
24	33	42	1089	1764	1386
25	34	22	1156	484	748
26	33	49	1089	2401	1617
27	43	24	1849	576	1032

28	23	45	529	2025	1035
29	35	45	1225	2025	1575
30	39	55	1521	3025	2145
31	24	50	576	2500	1200
32	28	53	784	2809	1484
33	44	56	1936	3136	2464
34	42	57	1764	3249	2394
35	36	42	1296	1764	1512
36	27	53	729	2809	1431
37	14	43	196	1849	602
38	40	56	1600	3136	2240
39	36	33	1296	1089	1188
40	35	43	1225	1849	1505
41	25	17	625	289	425
42	44	45	1936	2025	1980
43	28	46	784	2116	1288
44	30	43	900	1849	1290
45	47	68	2209	4624	3196
46	25	49	625	2401	1225
47	23	50	529	2500	1150
48	45	61	2025	3721	2745
49	30	47	900	2209	1410
50	38	48	1444	2304	1824
51	29	48	841	2304	1392
52	39	52	1521	2704	2028
53	36	54	1296	2916	1944
54	30	45	900	2025	1350
55	31	56	961	3136	1736
56	39	50	1521	2500	1950
57	45	37	2025	1369	1665
58	25	40	625	1600	1000
59	38	53	1444	2809	2014
60	29	40	841	1600	1160
61	35	34	1225	1156	1190
62	40	42	1600	1764	1680
63	29	42	841	1764	1218
64	16	33	256	1089	528
65	38	48	1444	2304	1824

66	23	42	529	1764	966
67	39	53	1521	2809	2067
68	41	36	1681	1296	1476
69	26	36	676	1296	936
70	19	51	361	2601	969
7	33	51	1089	2601	1683
72	25	48	625	2304	1200
73	35	57	1225	3249	1995
74	31	39	961	1521	1209
75	29	52	841	2704	1508
76	46	43	2116	1849	1978
Σ	982	1301	35462	62589	45514

Fuente: Cuestionario de encuesta aplicado.

Aplicando la fórmula de la "r" Pearson:

$$r = \frac{n \sum (XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n(\sum X^2) - (\sum X)^2][n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

$$r = 0.12$$

En consecuencia, la Correlación entre las dimensión Afectiva-Colaborativa y la Calidad de Atención del Personal Administrativo en la UNDAC -Año 2019. Es **Correlación positiva débil**, debido a que $r = 0.12$, con respecto a la muestra de estudio, (Ver Anexo).

4.1.8. Relación entre la Dimensión Estratégica y la Calidad de Atención

Tabla N° 12

N°	Estratégica	Calidad de Atención	X ²	Y ²	XY
	"X"	"Y"			
1	41	51	1681	2601	2091
2	34	43	1156	1849	1462
3	39	41	1521	1681	1599
4	36	49	1296	2401	1764
5	36	40	1296	1600	1440

6	33	47	1089	2209	1551
7	35	43	1225	1849	1505
8	48	63	2304	3969	3024
9	43	43	1849	1849	1849
10	40	58	1600	3364	2320
11	40	52	1600	2704	2080
12	39	58	1521	3364	2262
13	35	56	1225	3136	1960
14	40	42	1600	1764	1680
15	46	46	2116	2116	2116
16	33	52	1089	2704	1716
17	28	42	784	1764	1176
18	31	49	961	2401	1519
19	26	47	676	2209	1222
20	40	56	1600	3136	2240
21	21	51	441	2601	1071
22	35	48	1225	2304	1680
23	47	42	2209	1764	1974
24	37	42	1369	1764	1554
25	42	22	1764	484	924
26	26	49	676	2401	1274
27	44	24	1936	576	1056
28	35	45	1225	2025	1575
29	42	45	1764	2025	1890
30	40	55	1600	3025	2200
31	27	50	729	2500	1350
32	34	53	1156	2809	1802
33	45	56	2025	3136	2520
34	42	57	1764	3249	2394
35	42	42	1764	1764	1764
36	31	53	961	2809	1643
37	20	43	400	1849	860
38	31	56	961	3136	1736
39	39	33	1521	1089	1287
40	40	43	1600	1849	1720
41	33	17	1089	289	561
42	46	45	2116	2025	2070
43	36	46	1296	2116	1656

44	35	43	1225	1849	1505
45	40	68	1600	4624	2720
46	31	49	961	2401	1519
47	31	50	961	2500	1550
48	43	61	1849	3721	2623
49	26	47	676	2209	1222
50	41	48	1681	2304	1968
51	33	48	1089	2304	1584
52	36	52	1296	2704	1872
53	37	54	1369	2916	1998
54	38	45	1444	2025	1710
55	31	56	961	3136	1736
56	41	50	1681	2500	2050
57	41	37	1681	1369	1517
58	24	40	576	1600	960
59	39	53	1521	2809	2067
60	27	40	729	1600	1080
61	20	34	400	1156	680
62	43	42	1849	1764	1806
63	33	42	1089	1764	1386
64	20	33	400	1089	660
65	42	48	1764	2304	2016
66	22	42	484	1764	924
67	37	53	1369	2809	1961
68	39	36	1521	1296	1404
69	33	36	1089	1296	1188
70	30	51	900	2601	1530
71	31	51	961	2601	1581
72	34	48	1156	2304	1632
73	39	57	1521	3249	2223
74	41	39	1681	1521	1599
75	30	52	900	2704	1560
76	47	43	2209	1849	2021
Σ	1030	1301	39034	62589	47684

Fuente: Cuestionario de encuesta aplicado.

Aplicando la fórmula de la "r" Pearson:

$$r = \frac{n \sum (XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n(\sum X^2) - (\sum X)^2][n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

$$r = 0.11$$

En consecuencia, la Correlación entre las dimensión Estratégica y la Calidad Atención del Personal Administrativo en la UNDAC -Año 2019. Es **Correlación positiva débil**, debido a que $r = 0.11$, con respecto a la muestra de estudio.

4.3. Prueba de Hipótesis

Para contrastar la hipótesis se utilizará la estadística Chi Cuadrado, puesto que los datos obtenidos son cualitativos y no paramétricos.

4.3.1. Contrastación de Hipótesis General

Hi = La implementación de estrategias para la comunicación organizacional incide de manera significativa en la calidad de atención del personal administrativo en la UNDAC, año 2019.

$$\mathbf{Hi : r_{xy} \neq 0}$$

Ho = La implementación de estrategias para la comunicación organizacional no incide de manera significativa en la calidad de atención del personal administrativo en la UNDAC, año 2019.

$$\mathbf{Ho : r_{xy} = 0}$$

✓ **Decisión:**

La relación encontrada entre las variables Estrategias de Comunicación Organizacional y la Calidad de Atención es de 0.14, la cual resulta ser positiva; es decir, a medida que mejora las Estrategias de Comunicación Organizacional en el personal administrativo en la UNDAC, mejora correlativamente la Calidad de Atención. Por lo tanto queda comprobada la Hipótesis General de investigación y se rechaza la Hipótesis nula.

4.3.2. Contrastación de Hipótesis Específica:

a. Hipótesis Específica

Hi = Las estrategias de comunicación organizacional en su dimensión informativa inciden de manera significativa en la calidad de atención del personal administrativo en la UNDAC.

Hi : $r_{xy} \neq 0$

✓ **Decisión:**

La relación encontrada entre la dimensión informativa y la calidad de atención es de 0.21, la cual resulta ser Positiva, es decir a medida, que se mejora el factor informativa, en el personal de la UNDAC, mejora correlativamente la Calidad de Atención. Por lo tanto queda comprobada la Hipótesis específica y se rechaza la Hipótesis nula.

b. Contrastación de Hipótesis Específica:

Hi = Las estrategias de comunicación organizacional en su dimensión afectiva-colaborativa inciden de manera significativa en la calidad de atención del personal administrativo en la UNDAC.

$$\mathbf{Hi : r_{xy} \neq 0}$$

Ho = Las estrategias de comunicación organizacional en su dimensión afectiva-colaborativa no inciden de manera significativa en la calidad de atención del personal administrativo en la UNDAC.

$$\mathbf{Ho : r_{xy} = 0}$$

✓ Decisión:

La relación encontrada entre la dimensión de afectiva-colaborativa y la calidad de atención es de 0.12, la cual resulta ser Positiva, es decir a medida, que se mejora el factor afectiva-colaborativa en el personal de la UNDAC, mejora correlativamente la Calidad de Atención.

Por lo tanto queda comprobada la Hipótesis específica de Investigación y se rechaza la Hipótesis nula.

c. Contrastación de Hipótesis Específica:

Hi = Las estrategias de comunicación organizacional en su dimensión estratégica inciden de manera significativa en la calidad de atención del personal administrativo en la UNDAC, año 2019.

Hi : $r_{xy} \neq 0$

Ho = Las estrategias de comunicación organizacional en su dimensión estratégica no inciden de manera significativa en la calidad de atención del personal administrativo en la UNDAC, año 2019.

Ho : $r_{xy} = 0$

✓ **Decisión:**

La relación encontrada entre la dimensión estratégica y la calidad de atención es de 0.11, la cual resulta ser Positiva, es decir a medida, que se mejora el factor estratégica en el personal de la UNDAC, mejora Correlativamente la Calidad de Atención. Por lo tanto queda comprobada la Hipótesis específica de Investigación y se rechaza la Hipótesis nula.

4.4. Discusión de resultados

De los resultados evidentemente se puede observar que la correlación media está prevaleciendo con respecto a las Estrategias de Comunicación Organizacional, de la misma manera respecto a la Calidad de Atención. Los resultados han evidenciado que al nivel de las dimensiones también prevalece la correlación media.

En el estudio se ha comprobado que existe relación significativa entre las variables Estrategias de Comunicación Organizacional y Calidad de Atención del Personal Administrativo en la UNDAC -Año 2019. Al respecto hay estudios que demuestran la relación entre Marketing Público y Calidad de Atención, también hay estudios que niegan esta relación.

- FERNÁNDEZ PARRA, Sandra M.,(2013) en la Tesis “Estrategia de Comunicación Organizacional para Incentivar El Turismo en la Ciudad de Duitama”, se arriba a la siguiente conclusión: En la investigación se hace un análisis profundo sobre el oficio del comunicador y sobre los aspectos tanto generales como específicos en los que trabaja, además, busca exponer una manera de construir estrategias en torno a una ciudad e intenta explicar cómo el comunicador por medio de sus conocimientos puede gestionar procesos y construir estrategias válidas y sostenibles para solventar problemas y suplir necesidades en otros ámbitos. Se busca direccionar los oficios del comunicador a aquellos espacios en los que pensamos que resulta difícil trabajar, teniendo en cuenta que la importancia de la comunicación organizacional como área necesaria para el desarrollo de cualquier estructura tanto empresas

como ciudades, teniendo en cuenta la comunicación como herramienta estratégica para todos los procesos de organización con el entorno.

- BELEN RIVERA, Alix (2005), en la tesis “La Comunicación como Herramienta de Gestión Organizacional”, se llega a la siguiente conclusión: Las teorías de comunicación e información y de desarrollo organizacional, consideran a la comunicación como herramienta fundamental para lograr que las relaciones en las organizaciones sean exitosas.
- CRUZ SANDOVAL, Judith (2004), en la tesis “La Crisis y su Influencia en las Estrategias de Comunicación Organizacional”, se llega a la siguiente conclusión: Tanto la gestión y comunicación de crisis se han vuelto cada vez más importantes en la vida organizacional.

CONCLUSIONES

Culminado la investigación sobre las Estrategias de Comunicación Organizacional y la Calidad de Atención del Personal Administrativo en la UNDAC-Año 2019, se llegó a las siguientes conclusiones:

1. La relación encontrada entre las variables Estrategias de Comunicación Organizacional y la Calidad de Atención es de 0.14, la cual resulta ser positiva, es decir a medida, que mejora las Estrategias de Comunicación Organizacional en el Personal Administrativo en la UNDAC, mejora Correlativamente la Calidad de Atención. Por lo tanto queda comprobada la Hipótesis General de Investigación y se rechaza la Hipótesis nula.
2. La relación encontrada entre la dimensión informativa y la calidad de atención es de 0.21, la cual resulta ser Positiva, es decir a medida, que se mejora el factor informativa, en el personal Administrativo de la UNDAC, mejora Correlativamente la Calidad de Atención. Por lo tanto queda comprobada la Hipótesis específica de Investigación y se rechaza la Hipótesis nula.
3. La relación encontrada entre la dimensión de afectiva-colaborativa y la calidad de atención es de 0.12, la cual resulta ser Positiva, es decir a medida, que se mejora el factor afectiva-colaborativa en el personal Administrativo de la UNDAC, mejora Correlativamente la Calidad de Atención. Por lo tanto queda comprobada la Hipótesis específica de Investigación y se rechaza la Hipótesis nula.
4. La relación encontrada entre la dimensión estratégica y la calidad de atención es de 0.11, la cual resulta ser Positiva, es decir a medida, que se

mejora el factor estratégica en el personal Administrativo de la UNDAC, mejora Correlativamente la Calidad de Atención. Por lo tanto queda comprobada la Hipótesis específica de Investigación y se rechaza la Hipótesis nula.

RECOMENDACIONES

Para mejorar la comunicación organizacional y la calidad de atención a los usuarios de la institución se recomienda lo siguiente:

1. Programas de capacitación del personal para mejorar la atención a los usuarios.
2. Desarrollo de un plan de capacitación en calidad de servicio.
3. Implementación de estrategias para la fidelización de los usuarios.

BIBLIOGRAFÍA.

1. ANDA GUTIÉRREZ, **Administración y Calidad**, México: Cuauhtémoc LIMUSA Noriega Editores. 1995
2. BERROCALI, A. 2000 **Estrategia de Comunicación en el Proceso de Reorientación de la Cultura Organizacional.** México: Plaza y Valdés.
3. COLUNGA DÁVILA, Carlos **La Calidad en el Servicio;** México: 1995 Panorama.
4. COLUNGA, Dávila Carlos **Administración para la Calidad,** México: 1995 Panorama.
5. D'APRIX, Roger. 1996 **La Comunicación: Clave de la Productividad.** Editorial Limusa. México
6. DEMING, W. Edwards **Calidad, Productividad y Competitividad: la salida de la crisis;** Madrid – España: Díaz de Santos S.A. 1989.
7. FERNÁNDEZ ARENAS, **El Proceso Administrativo;** José Antonio. 1991 México: DIANA.
8. FISHER DE LA VEGA, **Mercadotecnia,** México: Laura Interamericana. 1988
9. GALGANO, Alberto **Calidad Total,** versión en español revisada por Luciano Gray, Madrid – España: Díaz de Santos S.A. 1993
10. GALINDO, Cáceres Jesús. **Cultura de Información, Política y Mundos Posibles, en Culturas Contemporáneas.** Revista de investigación y análisis. Número 3, época 2. Universidad de Colima. 1996

11. HAYES, Bob E. 1999 **Cómo medir la Satisfacción del Cliente**, México: Oxford University Press México.
12. HELOUANI, Rubén 1993. **Manual de los Costos de Calidad**, Argentina: Macchi.
13. HOROVITZ, Jacques 1991 **La Calidad del Servicio. A la conquista del cliente**, España: Editorial McGraw-Hill.
14. ISHIKAWA, Kaoru 1986. **¿Qué es Control Total de la Calidad?, la modalidad japonesa**, Colombia: Norma.
15. JURAN, Joseph M. 1990. **Juran y la Planificación de la Calidad**, Madrid – España: Editorial Díaz de Santos S.A.
16. KOTLER, Philip 1997 **Mercadotecnia**; México: Prentice-Hall.
17. MARTÍN, Serrano Manuel. 1994 **La Producción Social de Comunicación**. Editorial Alianza. México.
18. Münch Galindo, Lourdes 1997 **Fundamentos de Administración**; México: Trillas.
19. MÜLLER DE LA LAMA, Enrique 1999 **Cultura de la Calidad de Servicio**; México: Trillas.
20. SÁNCHEZ, Hugo y Carlos REYES M. 2003 **Metodología y Diseño de la Investigación**, Lima – Perú: Índice
21. REBEIL, A. y RUÍZSANDOVAL, C. 2000 **El Poder de la Comunicación en las Organizaciones**. México: Plaza y Valdés.
22. REGALADA B., Manuel 1986 **Investigación Científica**, Lima – Perú: Limusa.

23. ROSANDER, A.C.
1992
La búsqueda de la Calidad en los Servicios. Madrid – España: Díaz de Santos S.A.
24. SIERRA B., Restituto
1997
Metodología de la Investigación Científica, México: Narcea.
25. WEIL Pascale. 1992
La Comunicación Global. Comunicación Institucional y de Gestión. Editorial Paidós. Barcelona.

ANEXOS:

TABLA DE INTERPRETACIÓN DE LOS COEFICIENTES DE CORRELACIÓN – “PEARSON”	
Intervalos	Interpretación
– 1.00 =	Correlación negativa perfecta
– 0.90 =	Correlación negativa muy fuerte
– 0.75 =	Correlación negativa considerable
– 0.50 =	Correlación negativa media
– 0.10 =	Correlación negativa débil
0.00 =	No existe correlación alguna entre las variables
+ 0.10 =	Correlación positiva débil
+ 0.50 =	Correlación positiva media
+ 0.75 =	Correlación positiva considerable
+ 0.90 =	Correlación positiva muy fuerte
+ 1.00 =	Correlación positiva perfecta

Fuente: Metodología de la investigación-Roberto Hernández Sampiere, Carlos Fernández Collado, Pilar Baptista Lucio – Cuarta Edición- México.



UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN

ESCUELA DE FORMACIÓN PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

GUÍA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL

1. ¿Qué tipo de documento es?

2. ¿Qué represa?

3. ¿Es una obra de rigor científico?

4. ¿Cuál es su actualidad?

5. ¿Cuál es su contexto?

6. ¿Quién es el autor?

7. ¿Qué relevancia científica tiene en la disciplina?

8. ¿Con que fines se creó el documento?

9. ¿Es autentico?



UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN

ESCUELA DE FORMACIÓN PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

ENCUESTA

1. ¿Cuál es el estado de Estrategias de Comunicación Organizacional del Personal Administrativo en la UNDAC?
 - a. Medio
 - b. Bajo
 - c. Alto

2. ¿Cuál es el estado de Estrategias de Comunicación Organizacional en la dimensión de Informativa?
 - a. Medio
 - b. Bajo
 - c. Alto

3. ¿Cuál es el estado de Estrategias de Comunicación Organizacional en la dimensión de Afectiva-Colaborativa?
 - a. Medio
 - b. Bajo
 - c. Alto

4. ¿Cuál es el estado de Estrategias de Comunicación Organizacional en la dimensión de Estratégica?
 - a. Medio
 - b. Bajo
 - c. Alto

5. ¿Cuál es la Calidad de Atención del Personal Administrativo en la UNDAC?.

- a. Medio
- b. Bajo
- c. Alto

ANEXO 2

MATRIZ DE CONSISTENCIA

ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN Y LA ATENCIÓN DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN LA UNDAC PASCO - AÑO 2019

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPOTESIS GENERAL	MARCO TEORICO	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTOS	ESCALAS	METODOLOGIA
¿De qué manera las estrategias de comunicación influyen en la atención del personal administrativo de la UNDAC, año 2019?	Determinar si las estrategias de comunicación influyen en la atención del personal administrativo de la UNDAC, año 2019.	La implementación de estrategias para la comunicación organizacional incide de manera significativa en la calidad de atención del personal administrativo de la UNDAC, año 2019.	<p>Emisor. - puede tratarse de cualquier individuo interno o externo de una organización, quien desea transmitir un pensamiento idea u otros. En el caso de la UNDAC sería el gerente, directores, secretarías, asistentes administrativos, auxiliares quien sea que</p> <p>El Código. - se refiere a la forma en que se codificará ese pensamiento, incluyendo la habilidad, la actitud, los conocimientos y el Sistema sociocultural, en donde el éxito total de cada persona se determina También por las habilidades de hablar, escribir, escuchar y razonar.</p> <p>El mensaje. - es toda información que se transmite y si se logra una comunicación exitosa será también todo lo que reciba el receptor.</p> <p>El canal. - es el medio a través del cual viaja el mensaje en una organización, es muy importante seleccionar el medio mas adecuado para transmitir la información, de quienes deberán recibirlo, bajo las condiciones que se requieren para el mismo.</p> <p>El receptor. - es el individuo a quien se dirige el mensaje</p> <p>Retroalimentación. - En una organización se medirá si una información llegó adecuadamente si se recupera respuesta ante el mismo.</p> <p>Ascendente. - esta comunicación fluye de los empleados o subordinados hacia la gerencia. Descendente Es la comunicación que fluye de un nivel de grupo u organización a un nivel mas bajo. Lateral este tipo de comunicación se da cuando dos o mas miembros de una organización cuyos puestos están en el mismo nivel intercambian información.</p> <p>Esfera Informativa Es compartir con todos los miembros y niveles de una organización las noticias del día a día, Esfera Afectiva Colaborativa Construye el bienestar y desarrollo para los miembros de la organización crecimiento personal y profesional, capacitación permanente, Esfera Estratégica promover la participación, facilitar la innovación y salvaguardar la imagen y reputación de la misma todo con miras a los objetivos trazados.</p>	ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN	INFORMATIVA	COMUNICACIÓN INTERNA	OBSERVACIÓN, ANALISIS DE DATOS, ENCUESTA	a. Medio b. Bajo c. Alto	<p>METODO METODO INDUCTIVO, DEDUCTIVO Y CORRELACIONAL</p> <p>TIPO DE INVESTIGACION LA INVESTIGACION APLICADA</p> <p>NIVEL DE INVESTIGACION EL NIVEL ES DESCRIPTIVO CORRELACIONAL</p>
			APECTIVA - COLABORATIVA		COMUNICACIÓN INTERNA	OBSERVACIÓN, ANALISIS DE DATOS, ENCUESTA	a. Medio b. Bajo c. Alto	<p>DISEÑO DE LA INVESTIGACION DISEÑO NO EXPERIMENTAL DE TRANSECCIONAL- DESCRIPTIVO CORRELACIONAL</p>	
			ESTRATÉGICA		COMUNICACIÓN BILATERAL	OBSERVACIÓN, ANALISIS DE DATOS, ENCUESTA	a. Medio b. Bajo c. Alto		
			CONDUCTUAL		SERVICIO	OBSERVACIÓN, ANALISIS DE DATOS, ENCUESTA	a. Medio b. Bajo c. Alto		
			COMUNICACIONAL		SATISFACCIÓN	OBSERVACIÓN, ANALISIS DE DATOS, ENCUESTA	a. Medio b. Bajo c. Alto		
			<p>□ ¿Cuál es la relación de las estrategias de comunicación en su dimensión informativa y la atención del personal administrativo en la UNDAC, año 2019?</p> <p>□ ¿Cuál es la relación de las estrategias de comunicación en su dimensión afectiva colaborativa y la atención del personal administrativo en la UNDAC, año 2019?</p> <p>□ ¿Cuál es la relación de las estrategias de comunicación en su dimensión estratégica y la atención del personal administrativo en la UNDAC, año 2019?</p>		<p>□ Conocer la relación de las estrategias de comunicación en su dimensión informativa y la atención del personal administrativo en la UNDAC, año 2019.</p> <p>□ Conocer la relación de las estrategias de comunicación en su dimensión afectiva colaborativa y la atención del personal administrativo en la UNDAC, año 2019.</p> <p>□ Conocer la relación de las estrategias de comunicación en su dimensión estratégica y la atención del personal administrativo en la UNDAC, año 2019.</p>	<p>□ Las estrategias de comunicación organizacional en su dimensión informativa inciden de manera significativa en la calidad de atención del personal administrativo de la UNDAC, año 2019.</p> <p>□ Las estrategias de comunicación organizacional en su dimensión afectiva colaborativa inciden de manera significativa en la calidad de atención del personal administrativo de la UNDAC, año 2019.</p> <p>□ Las estrategias de comunicación organizacional en su dimensión estratégica inciden de manera significativa en la calidad de atención del personal administrativo de la UNDAC, año 2019.</p>	<p>Atención. - Aplicación voluntaria de la actividad mental o de los sentidos a un determinado estímulo u objeto.</p> <p>Calidad de servicio. - Mejora continua del rendimiento de la organización para mantener la satisfacción del cliente.</p>	CALIDAD DE ATENCIÓN	CONDUCTUAL
COMUNICACIONAL	SATISFACCIÓN	OBSERVACIÓN, ANALISIS DE DATOS, ENCUESTA	a. Medio b. Bajo c. Alto						
ACTITUDINAL	TRABAJO EN EQUIPO	OBSERVACIÓN, ANALISIS DE DATOS, ENCUESTA	a. Medio b. Bajo c. Alto						