

**UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**  
**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**



**TESIS**

**LA COMUNICACIÓN INTERNA Y EL COMPROMISO  
INSTITUCIONAL EN LA GERENCIA DE DESARROLLO HUMANO  
DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE BARRANCA, 2020**

**Presentado por:**

**EDITH GLORIA JOSEFINA PAREDES RODRIGUEZ**

**Asesor:**

**M(a) NILA JUANA LIMACHI QUESO**

**Para optar el Título Profesional de Licenciado en Ciencias de la Comunicación**

**Huacho – Perú**

**2021**

**LA COMUNICACIÓN INTERNA Y EL COMPROMISO  
INSTITUCIONAL EN LA GERENCIA DE DESARROLLO HUMANO  
DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE BARRANCA, 2020**

EDITH GLORIA JOSEFINA PAREDES RODRIGUEZ

**TESIS DE PREGRADO**

**ASESOR:** M(a) NILA JUANA LIMACHI QUESO

**UNIVERSIDAD NACIONAL  
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZCARRIÓN  
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN  
HUACHO  
2021**



---

M(a) Nila Juana Limachi Qqueso

**ASESOR**



---

M(o) César Raúl Verástegui Paredes

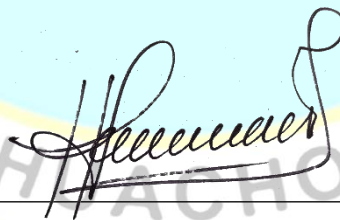
**PRESIDENTE**



---

M(o) Walter Carlos Velásquez Córdova

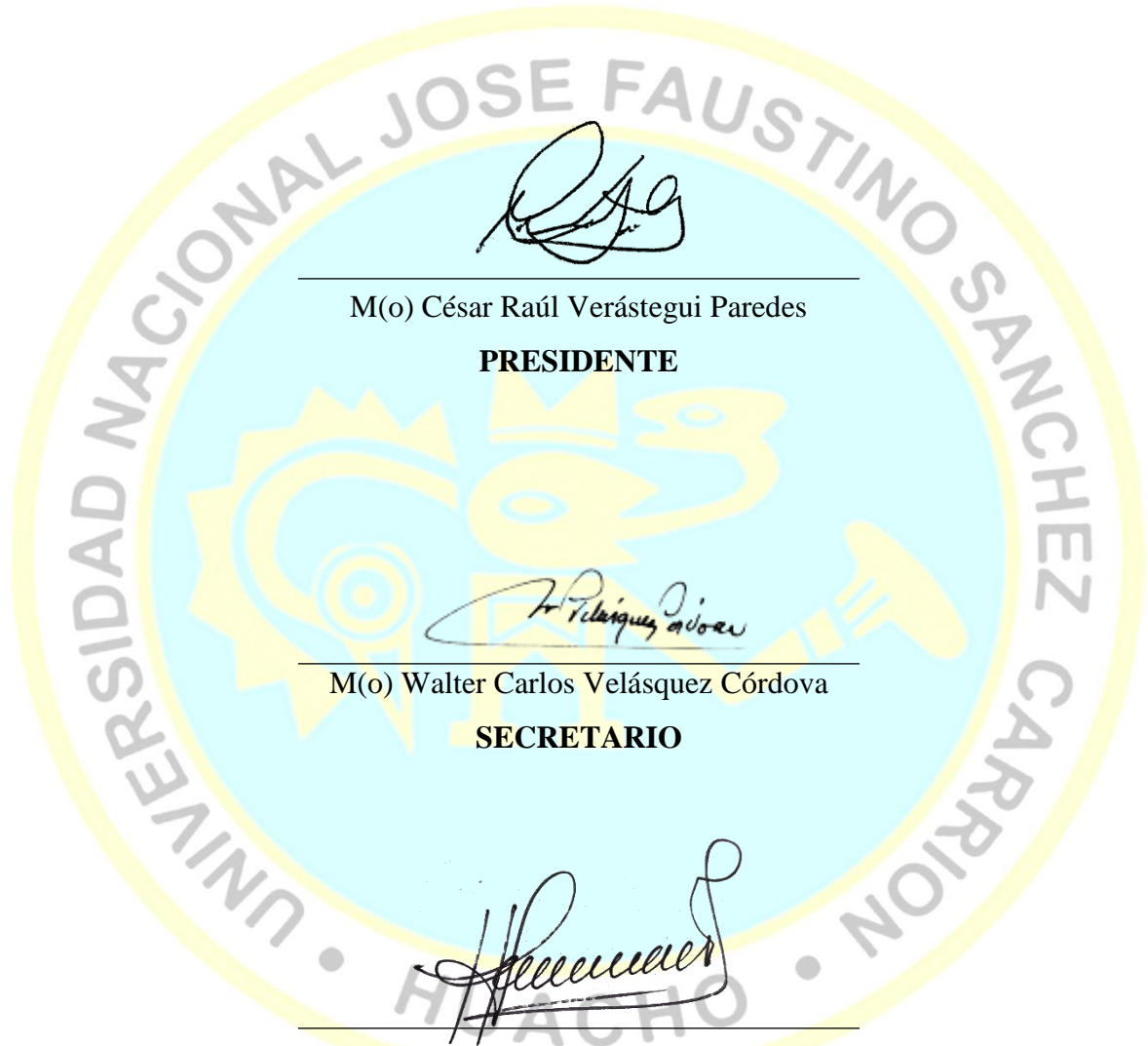
**SECRETARIO**



---

Lic. Henry Antonio Morales Gamarra

**VOCAL**





## DEDICATORIA

A Dios, a la vida y a mis padres por brindarme su fuerza, motivación y confianza desde que decidí hacer de esta carrera parte de mi vida personal y profesional, siempre me esforzaré al máximo para lograr mis objetivos, teniéndolos como inspiración a ustedes.

*Edith Gloria Josefina Paredes Rodriguez*

## AGRADECIMIENTO

A mi asesora por apoyarme en este proceso, a mis maestros que fueron pieza fundamental en mi formación académico-profesional en esta carrera tan versátil y camaleónica y a todos lo que colaboraron para hacer realidad esta meta.

*Edith Gloria Josefina Paredes Rodriguez*



## ÍNDICE

DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
Resumen.....	xi
Abstract.....	xii
INTRODUCCIÓN.....	13
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	
1.1 Descripción de la realidad problemática.....	14
1.2 Formulación del problema.....	16
1.2.1 Problema general.....	16
1.2.2 Problemas específicos.....	17
1.3 Objetivos de la investigación.....	17
1.3.1 Objetivo general.....	17
1.3.2 Objetivos específicos.....	17
1.4 Justificación de la investigación.....	17
1.5 Delimitaciones del estudio.....	19
1.6 Viabilidad del estudio.....	19
<b>CAPÍTULO II</b>	
<b>MARCO TEÓRICO</b>	
2.1 Antecedentes de la investigación.....	21
2.1.1 Investigaciones internacionales.....	21
2.1.2 Investigaciones nacionales.....	22
2.2 Bases teóricas.....	24
2.3 Bases filosóficas.....	40
2.4 Definición de términos básicos.....	41

2.5 Hipótesis de investigación .....	43
2.5.1 Hipótesis general .....	43
2.5.2 Hipótesis específicas.....	43
2.6 Operacionalización de las variables .....	44

### **CAPÍTULO III METODOLOGÍA**

3.1 Diseño metodológico.....	45
3.1.1 Tipo de investigación.....	45
3.1.2 Nivel de investigación .....	45
3.1.3 Diseño de investigación.....	45
3.1.4 Enfoque de investigación.....	46
3.2 Población y muestra .....	46
3.2.1 Población .....	46
3.2.2 Muestra .....	46
3.3 Técnicas de recolección de datos .....	47
3.4 Técnicas para el procesamiento de la información.....	50

### **CAPÍTULO IV RESULTADOS**

4.1 Análisis de resultados .....	51
4.2 Contrastación de hipótesis.....	59

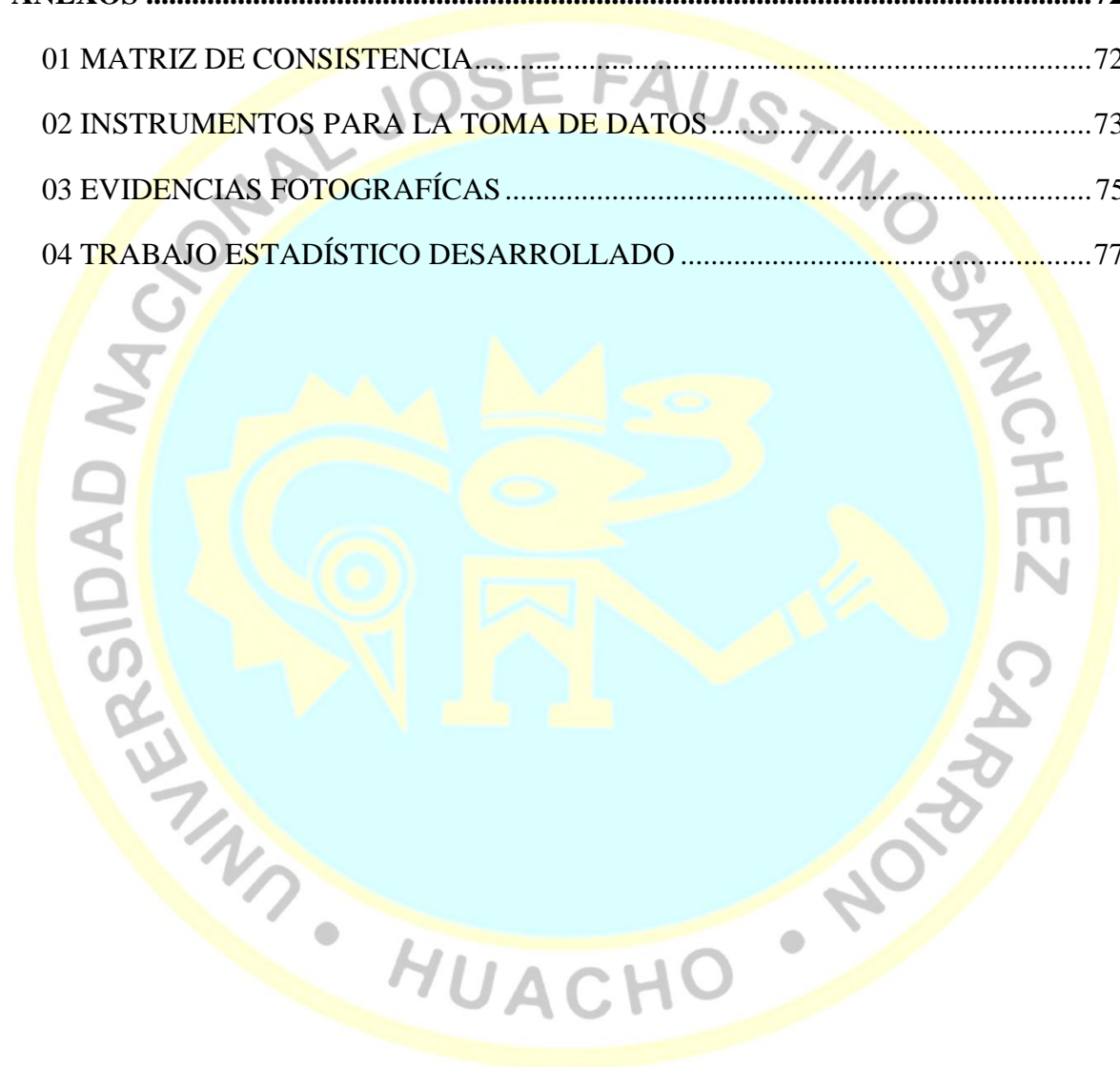
### **CAPÍTULO V DISCUSIÓN**

5.1 Discusión .....	62
---------------------	----

### **CAPÍTULO VI CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

6.1 Conclusiones.....	64
6.2 Recomendaciones .....	65

<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>66</b>
7.1 Fuentes documentales.....	66
7.2 Fuentes bibliográficas.....	67
7.3 Fuentes hemerográficas .....	69
7.4 Fuentes electrónicas.....	70
<b>ANEXOS .....</b>	<b>72</b>
01 MATRIZ DE CONSISTENCIA.....	72
02 INSTRUMENTOS PARA LA TOMA DE DATOS.....	73
03 EVIDENCIAS FOTOGRAFÍCAS .....	75
04 TRABAJO ESTADÍSTICO DESARROLLADO .....	77





## ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Objetivos de la CI.....	26
<i>Figura 2.</i> Modelo de las cinco “ies” .....	27
<i>Figura 3.</i> Tipos de comunicación interna.....	33
<i>Figura 4.</i> La aportación de la comunicación interna .....	34
<i>Figura 5.</i> Formas de compromiso .....	37
<i>Figura 6.</i> Modelo de compromiso organizacional de Meyer y Allen .....	40
<i>Figura 7.</i> Diseño de investigación.....	46
<i>Figura 8.</i> Niveles de comunicación interna.....	51
<i>Figura 9.</i> Niveles de la comunicación descendente.....	52
<i>Figura 10.</i> Niveles de la comunicación ascendente .....	53
<i>Figura 11.</i> Niveles de la comunicación horizontal.....	54
<i>Figura 12.</i> Niveles de compromiso institucional .....	55
<i>Figura 13.</i> Niveles de compromiso afectivo .....	56
<i>Figura 14.</i> Niveles de compromiso de continuidad.....	57
<i>Figura 15.</i> Niveles de compromiso normativo.....	58

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Actores de la comunicación interna</i> .....	27
Tabla 2. <i>Canales de comunicación interna</i> .....	29
Tabla 3. <i>Ficha técnica del instrumento para la variable comunicación interna</i> .....	48
Tabla 4. <i>Resultado de validación del instrumento comunicación interna</i> .....	49
Tabla 5. <i>Fiabilidad del instrumento de comunicación interna</i> .....	49
Tabla 6. <i>Ficha técnica del instrumento para la variable compromiso institucional</i> .....	49
Tabla 7. <i>Fiabilidad del instrumento de compromiso institucional</i> .....	50
Tabla 8. <i>Nivel de la comunicación interna</i> .....	51
Tabla 9. <i>Nivel de la comunicación descendente</i> .....	52
Tabla 10. <i>Nivel de la comunicación ascendente</i> .....	53
Tabla 11. <i>Nivel de la comunicación horizontal</i> .....	54
Tabla 12. <i>Nivel del compromiso institucional</i> .....	55
Tabla 13. <i>Nivel del compromiso afectivo</i> .....	56
Tabla 14. <i>Nivel del compromiso de continuidad</i> .....	57
Tabla 15. <i>Nivel del compromiso normativo</i> .....	58
Tabla 16. <i>Relación entre la comunicación interna y el compromiso institucional</i> .....	59
Tabla 17. <i>Relación entre la comunicación descendente y el compromiso institucional</i> .....	60
Tabla 18. <i>Relación entre la comunicación ascendente y el compromiso institucional</i> .....	60
Tabla 19. <i>Relación entre la comunicación horizontal y el compromiso institucional</i> .....	61

## Resumen

**Objetivo:** El estudio se propuso determinar la relación que existe entre la comunicación interna y el compromiso institucional de los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Barranca, 2020. **Métodos:** El tipo de investigación fue básico, pues la finalidad fue profundizar conocimientos referentes a la relación que se da entre dos variables que se estudian, en el presente caso se busca obtener informaciones y/o conocimientos de la comunicación interna y el compromiso institucional. De nivel descriptivo – correlacional, pues se determinó el estado o nivel de cada variable, para luego conocer el grado de relación que se da entre dos fenómenos. De diseño no experimental, pues durante el proceso de la investigación no se buscó manipular ninguna de las variables en estudio, solo se pretendió describirla en su situación natural. La población fue conformada por 123 colaboradores distribuidos en el área administrativa y operativa, de donde se extrajo una muestra representativa de 94 colaboradores a quienes se vio por conveniente encuestar. **Resultados:** A través de la prueba de correlación de Rho Spearman, se encontró una significancia de 0.001 y un coeficiente de  $r=0,336$ , que expresa relación positiva baja entre las variables. **Conclusión:** La comunicación interna se relaciona con el compromiso institucional de los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Barranca, 2020.

**Palabras clave:** Compromiso, comunicación, colaboradores.

## Abstract

**Objective:** The study set out to determine the relationship between internal communication and the institutional commitment of the collaborators of the Human Development Management of the Provincial Municipality of Barranca, 2020. **Methods:** It is a basic study, since the purpose of The research is to deepen knowledge regarding the relationship that exists between two variables that are studied, in the present case it seeks to obtain information and / or knowledge of internal communication and institutional commitment. Descriptive - correlational level, since the state or level of each variable will be determined, in order to then know the degree of relationship that exists between two phenomena. Non-experimental design, since during the research process it is not sought to manipulate any of the variables under study, it is only intended to describe it in its natural situation. The population was made up of 123 collaborators distributed in the administrative and operational area, from which a representative sample of 94 collaborators was drawn, whom it was deemed convenient to survey. **Results:** Show that, through the Rho Spearman correlation test, a significance of 0.001 and a coefficient of  $r = 0.336$ , which expresses a low positive relationship between the variables. **Conclusion:** Internal communication is related to the institutional commitment of the collaborators of the Human Development Management of the Provincial Municipality of Barranca, 2020.

**Keywords:** Commitment, communication, collaborators.

## INTRODUCCIÓN

Hoy en día la comunicación interna en las instituciones es un factor que fortalece las relaciones laborales entre los colaboradores, a través de actividades comunicacionales se fortalece los lazos y articulaciones internas que, a su vez, tiene efectos positivos en la práctica y deberes que ejerce cada uno de los públicos internos. Sin embargo, esta cuestión aún no está arraigada en la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Barranca. Ante ello, se realizó el presente estudio que busca estudiar cómo se viene dando la comunicación interna y el compromiso institucional.

Para ese fin, el estudio se realizó cumpliendo cada uno de los lineamientos emitidos por la UNJFSC para la realización de investigaciones científicas que comprende los siguientes capítulos:

**Capítulo I:** Se precisa la descripción de la realidad problemática, la presentación de los problemas y los objetivos de alcance general y específico; así como la justificación y la delimitación del estudio.

**Capítulo II:** Se presenta todo el marco teórico, conformada por las bases teóricas y los antecedentes que respaldan la realización del estudio; así mismo, se encuentra la formulación de las hipótesis y las definiciones de los términos más usados.

**Capítulo III:** Comprende todo lo referente a la metodología, además de la población de estudio y la muestra, utilizándose la encuesta para obtener información objetiva y precisa. También se encontrará la operacionalización de las variables.

**Capítulo IV:** Se exhibe los resultados que se obtuvo a partir de las informaciones recogidas, los cuales están representados en figuras y tablas, mostrando los niveles y correlaciones de las variables en estudio.

**Capítulo V:** Se encontrará la discusión del resultado, las conclusiones y las recomendaciones, que permitirán revertir el estado en que se encuentra la situación.

**Capítulo VI:** Se presenta las múltiples fuentes de información utilizadas para sustentar teóricamente la investigación, tanto las fuentes hemerográficas, bibliográficas y electrónicas.

## **Capítulo I**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1 Descripción de la realidad problemática**

En el mundo, muchas organizaciones tanto privadas como públicas buscan la eficiencia y articulación de todo su sistema administrativo y operativo con el propósito de encaminar la gestión al éxito. Así, la comunicación interna fue tomando un valor organizacional que generaba repercusiones positivas, tal y como reafirma Oyarvide, Reyes y Montaña (2017), asegurando que las gestiones comunicacionales dentro de las instituciones se centralizan en el análisis, diagnóstico y perfeccionamiento de los complejos elementos que son parte del proceso comunicativo, con el fin de promover mejores relaciones entre los públicos, lo que conduce a un mejor funcionamiento como institución.

Bastante similar a lo descrito por Villanueva (2013), en Chile, determinó que la buena comunicación interna en las instituciones se refleja en las buenas relaciones laborales que se observaba entre los colaboradores, quienes también, se mostraban más motivados y comprometidos hacia su trabajo. Manteniendo este criterio, es preciso demostrar que la comunicación interna tiene impacto y efecto sobre los aspectos productivos y administrativos de la institución.

En la actualidad, la comunicación interna es un factor importante para que las organizaciones tengan un mejor desempeño, pues a través de actividades comunicacionales se fortalece los lazos y articulaciones internas que, a su vez, tiene efectos positivos en la práctica y deberes de los empleados.

Definitivamente, los colaboradores representan uno de los principales pilares en el funcionamiento de toda organización. La comunicación interna, por su lado, es una materia que afecta a cualquier gestor. En algunas entidades ha sido olvidada o ignorada, pero cada vez más, va ganando valor e importancia. Muchos especialistas recomiendan que este tipo de comunicación tiene que ser bidireccional o sino no sería comunicación, debe ser fluida o

de lo contrario se estaría cometiendo el mismo error estratégico de algunas organizaciones, quienes disponen de excelentes medios de información interna, como periódicos murales, afiches y otras de sobrevalorada producción, pero carecen de auténtica comunicación interna.

La circulación de información entre la jefatura y el empleado debe ser fluida, efectiva, interactiva y constante. Si no fuera así, el sistema correría cierto riesgo de fracasar, donde todas las herramientas que se brinden resultarían inútiles. Al respecto, Formanchuk (2015) aseveró que el 60% de los problemas organizacionales son consecuencia de la mala comunicación entre las áreas y del personal que los conforma. Uno de los problemas más evidentes, por la poca o mala comunicación, sería la falta de compromiso de los colaboradores hacia su institución y sus deberes.

En el Perú, según Charry (2018), son pocas organizaciones que responden al mundo actual cambiante y competitivo con un nivel de comunicación interna eficiente e interactiva, aduciendo mayormente a instituciones públicas, no buscan escuchar a sus colaboradores, no se promueve medidas para incentivar la igualdad, no cuentan con capacidad para atender a sus mismos trabajadores, como consecuencia de ello, la comunicación oficial es minimizada por el impacto de la comunicación informal y el rumor.

La inexistente o falta de comunicación interna, el secretismo y el rumor son algunos de los inconvenientes más comunes con los que se tiene que enfrentar toda entidad pública, ocasionando que el empleado se muestre desmotivado y poco comprometido. Otras de las graves consecuencias son los conflictos entre el mismo personal debido a las desinformaciones. En definitiva, los comentarios nada verídicos, puede crear un clima desfavorable dentro de la organización, esto se agrava cuando entre los mismos compañeros no existe medios que permitan solicitar la confirmación o aclaración de un hecho.

Según estudios dirigidos por Márquez (2017), en el Gobierno Regional de la Libertad, existía poca comunicación estratégica y cambios organizacionales relativamente altos; así mismo, la entidad no contaba con un área responsable de la comunicación interna y la mayoría de los colaboradores encargados de gestionarlo desconocía sobre el tema y, por último, identificó que la difusión de contenidos comunicacionales no conseguía llegar a todos los miembros de la organización, siendo esto un gran problema. Si comparamos esta realidad con las de otras entidades públicas, definitivamente, no es diferente. Entonces, el tema de comunicación interna debe ser entendido y gestionado como prioritario, pues mediante ella se podría estar fortaleciendo las relaciones interpersonales, clima laboral, compromiso, motivación, desempeño, entre otras variables que se asocian a la productividad.

En la Municipalidad Provincial de Barranca (MPB), especialmente en la Gerencia de Desarrollo Humano, en mi experiencia como personal del área, me ha permitido observar que la trasmisión de información y contar con colaboradores comprometidos, son factores que se deben manejar como importantes. Sin embargo, en la institución no se cuenta con un plan o un diagnóstico para evaluar todas las características de la comunicación interna; además, las autoridades o jefaturas no indagan sobre la falta de compromiso del personal que cada vez más se muestran inconformes, no se sienten valorados ni orgullosos, pues ninguno resalta el funcionamiento de la institución.

De lo mencionado, Rivera (2017), recomienda realizar diagnósticos de la comunicación interna y así conocer mejor las herramientas y medios de comunicación más efectivos dentro de la organización, para buscar que las informaciones lleguen de manera más eficiente a los públicos y no caer en espacios informales. En efecto, realizar un diagnóstico permitirá identificar las debilidades de la comunicación interna que mantiene una organización y a partir de ello, adoptar mejores estrategias que permitan minimizar tales deficiencias.

Uno de los problemas evidentes en el área laboral es la falta de compromiso que tiene el trabajador hacia su institución, especialmente los colaboradores con funciones operativas, pues así lo evidencia las tantas quejas de los pobladores como el de los mismos colaboradores hacia su jefe directo.

Otro hecho recurrente es que en la entidad circula con frecuencia comunicación informal sobre las reuniones de trabajo, cosa que en su mayoría son falsas y malintencionadas que afectan el funcionamiento organizacional, pues se genera malos conceptos de algunos colaboradores hacia los dirigentes municipales.

Ante lo expuesto, se vio la necesidad de realizar un estudio de cómo se viene gestionando la comunicación interna dentro de la Gerencia de Desarrollo Humano de la MPB e identificar el compromiso que tienen cada uno de los colaboradores.

## **1.2 Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema general**

¿Cuál es la relación que existe entre la comunicación interna y el compromiso institucional de los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Barranca, 2020?



### **1.2.2 Problemas específicos**

Cuál es la relación que existe entre la comunicación descendente y el compromiso institucional de los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Barranca, 2020?

¿Cuál es la relación que existe entre la comunicación ascendente y el compromiso institucional de los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Barranca, 2020?

¿Cuál es la relación que existe entre la comunicación horizontal y el compromiso institucional de los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Barranca, 2020?

### **1.3 Objetivos de la investigación**

#### **1.3.1 Objetivo general**

Determinar la relación que existe entre la comunicación interna y el compromiso institucional de los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Barranca, 2020.

#### **1.3.2 Objetivos específicos**

Determinar la relación que existe entre la comunicación descendente y el compromiso institucional de los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Barranca, 2020.

Determinar la relación que existe entre la comunicación ascendente y el compromiso institucional de los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Barranca, 2020.

Determinar la relación que existe entre la comunicación horizontal y el compromiso institucional de los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Barranca, 2020.

### **1.4 Justificación de la investigación**

La realización de la presente investigación se orientó dentro de las competencias del área de las Relaciones Públicas, donde se tiene como función establecer planes estratégicos que

permitan transmitir el mejor mensaje, imagen y relaciones entre las organizaciones y sus audiencias.

A nivel teórico, el estudio contribuye con información valiosa que permitió entender cómo la comunicación interna se relaciona con el compromiso que pueda ofrecer un colaborador. Del mismo modo, los resultados son fuentes importantes para que la entidad evalúe su situación y las condiciones en que se encuentran sus colaboradores.

Así mismo, con las teorías estudiadas referente a la comunicación interna y el compromiso institucional, se puede explorar de una manera contextualizada la realidad de la organización. A través de ellas, otros investigadores que estudien realidades similares pueden conocer sobre las implicancias de estos fenómenos y emplearlos como referencias.

La metodología usada en el presente estudio, como es el diseño de investigación, técnicas, instrumentos y procedimientos de información pueden ser usados por otros investigadores en sus estudios como referencias doctrinarias. Así, también, en la investigación se buscó corroborar la efectividad de dos instrumentos aprobados para estudios científicos, permitiendo que posteriormente puedan ser usados en otras investigaciones con una mayor confiabilidad e efectividad.

A nivel social, con el aporte de la investigación se benefició, en primer lugar, los funcionarios responsables de la Gerencia de Desarrollo Humano de la MPB, pues mejorar las gestiones de comunicación interna permitió tener colaboradores más comprometidos con su trabajo, además, estas actitudes positivas repercutirán en el trabajo diario que estos brindan dentro de la institución municipal, generando percepciones positivas de las demás gestiones y la misma comunidad.

Otro de los beneficiados fueron los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Humano de la MPB, pues a través de capacitaciones, talleres y otras actividades estratégicas, se busca mejorar la comunicación entre jefatura y personal, importante para garantizar mejores condiciones laborales; además que con esto se pretende optimizar el compromiso, en largo plazo, de los colaboradores hacia su organización.

A nivel práctico, las medidas que se tomen debido a las recomendaciones, sirven para mejorar la comunicación interna dentro de la Gerencia de Desarrollo Humano de la MPB, y como consecuencia de ello, se pretende mejorar el compromiso institucional de los colaboradores. Al culminar el estudio, se espera que los funcionarios tomen medidas

orientados para cambiar de forma positiva la situación actual de la organización, permitiéndolos ser más eficiente en el servicio que ofrecen a la comunidad.

Por otro lado, la realización del estudio es importante, principalmente, para la Gerencia de Desarrollo Humano de la MPB, pues será una herramienta técnica que consentirá la detección de falencias en cuestiones de comunicación interna. A partir de ello, se efectuarán mejoras en estos aspectos buscando dar mayores gestiones para optimizar el compromiso de los colaboradores. Por otro lado, el estudio permitirá tener una referencia sobre el nivel de compromiso. Facilitando así, la implementación de acciones institucionales orientadas a minimizar los negativos índices que son desfavorables en el funcionamiento institucional.

## **1.5 Delimitaciones del estudio**

### **Delimitación espacial**

El ámbito de estudio fue la Municipalidad Provincial de Barranca, que tiene como dirección legal en Jr. Zavala N° 500 – Barranca – Lima, Perú.

### **Delimitación temporal**

La indagación científica se realizó entre los meses de julio y noviembre del 2020, periodo en que se efectuó el plan e informe de tesis.

### **Delimitación social**

La investigación fue delimitada socialmente, en los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Humano de la MPB, se consideró a los colaboradores de ambos sexos (mujeres y hombres).

## **1.6 Viabilidad del estudio**

Dado que, se contó con recursos económicos, humanos y materiales suficiente se infiere que es viable desarrollar la investigación en el lugar y periodo establecido.

### **Recursos económicos**

La investigadora contó con los recursos monetarios suficientes que permitió cubrir los costos operativos para la ejecución del plan de tesis.

### **Recursos humanos**

Se contó con personal de apoyo suficiente para llevar a cabo la encuesta y el procesamiento de la información. Por otro lado, se contó con la disposición voluntaria de

los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Humano de la MPB, conjuntamente con la gerencia, para colaborar respondiendo las preguntas de los instrumentos.

### **Recursos materiales**

La investigadora contó con recursos materiales suficientes como son los libros, materiales de escritorio y otros.



## Capítulo II MARCO TEÓRICO

### 2.1 Antecedentes de la investigación

#### 2.1.1 Investigaciones internacionales

Román (2017) investigó sobre: *Estudio de las relaciones de comunicación interna en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Montúfar, durante el año 2017*. Aprobado por la Universidad Técnica del Norte – ciudad de Ibarra (Ecuador). Se propuso como objetivo identificar la comunicación interna que se viene desarrollando en la Municipalidad del Cantón Montúfar. En lo metodológico el estudio fue de tipo documental y de alcance descriptivo. La población fue constituida por 161 colaboradores administrativos y funcionarios; de donde se extrajo una muestra de 79 colaboradores. En los resultados se visualiza que el 53% de los empleados indicó que el ambiente laboral en la Municipalidad es bueno; el 20% exhortó que es muy bueno; el 10% lo clasificó como excelente y solo el 16% afirmó que es malo; en cuanto a la comunicación interna; el 35% de los colaboradores afirmaban era regular, el 25% lo consideró como buena; el 25% como muy buena y solo el 15% aseveraba que era malo. Se concluyó que en la Municipalidad del Cantón Montúfar existe una comunicación interna empírica, pues hay insuficiente capacitación sobre este factor; por otro lado, las relaciones entre los colaboradores son regulares e indirectas lo que origina que los informes administrativos no se gestionen de forma oportuna.

León y Mejía (2015) investigó sobre: *Propuestas de comunicación interna para la I. Municipalidad de Cuenca*. Aprobada por la Universidad de Cuenca – Quito (Ecuador). Se propuso como objetivo identificar y describir las características de la comunicación interna que se emplea en el área de Comunicación Social de la Municipalidad de Cuenca. En lo metodológico, el estudio fue de nivel descriptivo y tipo básico. La población fue constituida por 784 empleados a quienes encuestó. En los resultados se visualiza que el 85% de los empleados afirman que el correo electrónico es un medio eficiente, al igual que el sitio web (83%), por otro lado, el 65% de los empleados indicó que la municipalidad cuenta con la

herramienta intranet, pero que se encuentra desactualizada y no tiene buena información. Así mismo, se identificó que los medios de comunicación, que se utiliza en la institución, es el correo electrónico (54%), persona a persona (31%), el teléfono (13%), mensaje de texto (1%) y el intranet (1%), categorizándose como de nivel bajo, pues todos los medios deben tener un 100% de aceptación. Se determinó que la comunicación interna en la Municipalidad de Cuenca, no es eficiente, pues existe un grupo de empleados que no están informados de las actividades o eventos que sucede en la institución.

López (2015) investigó sobre: *Relación entre la satisfacción con la comunicación interna y el compromiso organizacional en un instituto de educación superior de la ciudad de Guayaquil*. Aprobada por la Universidad Casa Grande – Guayaquil (Ecuador), se propuso como propósito demostrar la relación entre las variables de satisfacción de comunicación interna sobre el compromiso del personal. En lo metodológico, el estudio fue de diseño no experimental - correlacional. La población fue constituida por 103 empleados a quienes se encuestó. En los resultados se visualiza que el 75% de los evaluados presenta percepción positiva sobre el ambiente laboral, por lo que indica que existe una buena comunicación y se siente comprometido con su institución; por otro lado, se identificó un coeficiente de Pearson de 0.170 y una sig. de 0.000 entre ambas variables, considerándose en un nivel positivo de grado débil. Finalizó concluyendo que entre la comunicación interna y el compromiso existe una relación positiva, es decir, a mejor comunicación interna, mejor será el compromiso organizacional de los colaboradores.

### **2.1.2 Investigaciones nacionales**

Barral (2018) investigó sobre: *Comunicación interna y su relación con el compromiso organizacional, del personal administrativo de una institución universitaria de los Olivos, 2018*. Aprobada por la Universidad Cesar Vallejo, Lima. Se propuso como objetivo demostrar que la comunicación interna tiene relación con los niveles de compromiso que ofrece el personal. En lo metodológico el estudio fue de diseño no experimental – transversal y de alcance correlacional. El conjunto poblacional fue constituido por 46 empleados administrativos. En los resultados se visualiza que el 59% de los trabajadores evaluados indicó que en la institución existe una comunicación interna regular; en cuanto al compromiso organizacional, se identificó que el 74% de los colaboradores se encontró en un nivel bueno. Se concluyó que la comunicación interna mantiene correlación positiva con los niveles de compromiso organizacional, demostrado mediante la prueba de rho Spearman con un coeficiente de 0,552 y una sig. de 0.00; situación similar se presentó en las

dimensiones de compromiso afectivo (sig. de 0.003 y coef. 0.535), compromiso normativo (sig. 0.00 y coef. De 0.402); mientras que en la dimensión compromiso continuo no se encontró relación (sig. 0.734 y coef. 0.051).

Silva (2018) investigó sobre: *La comunicación organizacional interna y el compromiso organizacional en el personal administrativo de una universidad pública 2017*. Aprobada por la Universidad Cesar Vallejo, Lima. Se propuso como objetivo demostrar que la comunicación interna tiene relación con los niveles de compromiso que ofrece el personal. En lo metodológico el estudio fue de tipo puro y de alcance correlacional. La población fue constituida por 850 colaboradores; de donde se extrajo una muestra de 273 trabajadores. En los resultados se visualiza que el 52% de los colaboradores afirma que en la institución existe una comunicación interna de nivel malo; en cuanto al compromiso, el 79.5% de los colaboradores evaluados alcanzó un nivel malo. Se concluyó que la comunicación interna efectivamente tiene relación positiva con los niveles de compromiso organizacional, demostrado mediante la prueba de rho Spearman con un coeficiente de 0,448 y una sig. de 0.05; situación similar se presentó en las dimensiones de comunicación interna esencial (sig. de 0.003), comunicación interna operativa (sig. 0.00), comunicación interna valorativa (sig. 0.00) y comunicación interna estratégica (sig. 0.00).

Bravo (2017) investigó sobre: *Ambiente laboral y comunicación interna en los administrativos de la Municipalidad Distrital de Breña- Lima, 2017*. Aprobada por la Universidad Cesar Vallejo, Lima. Se propuso como objetivo determinar que el ambiente laboral se relaciona con la comunicación interna en la municipalidad en mención. En lo metodológico el estudio fue de diseño no experimental y de alcance correlacional. La población fue representada por 150 colaboradores administrativos; de donde se extrajo una muestra de 130 colaboradores. En los resultados se visualiza que el 50.8% de los evaluados consideraron como malo el ambiente laboral, el 20% indicó que es regular y solo el 29.2% afirmó que es bueno; en cuanto a la comunicación interna, el 20.8% de evaluados lo consideró como ineficaz, el 43.8% indicó que es insuficiente y solo el 35.4% afirmó que es eficaz; así mismo, se identificó un coeficiente de  $p=780$  entre ambas variables, categorizándose como una relación positiva y alta. Se concluyó que el ambiente laboral se relaciona de manera significativa con la comunicación interna, al igual que en sus dimensiones de patrones de comunicación ( $Rho=610$ ), barreras de comunicación ( $Rho=0,708$ ) y retroalimentación ( $Rho=0,0761$ ).

Gavidia y Gómez (2017) investigaron sobre: *Diagnóstico de la comunicación interna en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Santa – 2016*. Aprobada por la Universidad Nacional del Santa. Chimbote. Se propusieron como objetivo identificar la comunicación interna que se desarrollaba dentro del municipio en mención. En lo metodológico el estudio fue de alcance descriptivo, de enfoque mixto y de diseño no experimental. La población fue representada por 72 colaboradores administrativos; por ser una población reducida consideró la misma cantidad como muestra. En los resultados se visualiza que el 72.9% de los colaboradores afirman estar en desacuerdo con la comunicación interna; al igual que los canales de comunicación (70% en desacuerdo), por otro lado, el 71.4% de los evaluados indicaron estar en desacuerdo con las estrategias del área de relaciones públicas. Se concluyó que la comunicación interna es deficiente; además que la comunicación entre las áreas se encuentra en un nivel deficiente, perjudicando el desempeño y compromiso de personal quienes se desenvuelven en un clima laboral defectuoso.

Sandoval (2017) investigó sobre: *Evaluación de la comunicación interna en la Municipalidad de Comas en mayo del 2017*. Aprobada por la Universidad Cesar Vallejo, Lima. Se propuso como objetivo conocer las peculiaridades de la comunicación interna que aplican el personal de la municipalidad en mención. En lo metodológico el estudio fue de diseño no experimental – cuantitativo – básico. La población fue constituida por 318 colaboradores; de donde extrajo una muestra de 102 colaboradores. En los resultados se visualiza que el 49% de los colaboradores evaluados indica que la comunicación interna casi siempre es eficiente; el 23% supone que siempre y el 22% respondió a veces; en las dimensiones de flujo de comunicación, solo el 35% de los colaboradores indicó que siente confianza para dirigirse a los dirigentes; en la dimensión barreras de comunicación, el 41% de los colaboradores afirmó que pocas veces tienen dificultades para expresarse y en la dimensión retroalimentación, el 51% de los colaboradores indicó que siempre escucha las indicaciones de sus jefes. Se concluyó que la comunicación interna, en la Municipalidad, se encuentra en condiciones deficientes, por lo que es necesario realizar una intervención para mejorarlo.

## **2.2 Bases teóricas**

### **2.2.1. Comunicación interna**

La comunicación interna, como se sabe, es el tipo de comunicación que se da internamente. Muchos especialistas lo han considerado como una herramienta útil para



evitar los rumores. Su buena gestión permite asegurar y fortalecer la confianza y cooperación mutua entre el personal, posibilitando el desarrollo de la organización. (Carretón, 2007). En base a ello, es necesaria la intervención del área de Relaciones Públicas, precisamente, por ser responsable de la gestión comunicacional, cuya finalidad es fomentar las buenas relaciones entre las instituciones y sus públicos. Para un mejor entendimiento citaremos algunas definiciones doctrinarias del significado de “comunicación interna”.

La comunicación interna para Brandolini y Gonzáles (2009), representa una herramienta de gestión que también es asignada como una técnica. Por otro lado, es considerado como un medio que permite lograr un fin, priorizándose la eficacia e interpretación del mensaje emitido. El autor agrega que es un tipo de comunicación dirigido al público interno y que nace con el propósito de generar un entorno productivo, armónico y participativo.

Holtz (2005) lo conceptualiza como el conjunto de mensajes que se comparten dos o más agentes individuales y colectivos que son parte de una misma entidad. El autor agrega que una adecuada política de comunicación interna puede evitar la difusión de comunicaciones a través de medios informales (rumores, falsedades, etc.).

Desde la perspectiva de Oyarvide, Reyes y Montaña (2017), se define como el conjunto de actividades y funciones pensadas para el proceso de desempeño compartido y ejercido por las personas categorizadas como público interno.

Para Aguado (2004), son aquellos procesos comunicacionales entre agentes que pertenecen a una misma organización y que aportan en el funcionamiento de la misma (respuestas, retroalimentación, gestiones, identidad, entre otros).

Desde la posición de Berceruelo (2014), la comunicación interna permite mantener la eficiencia y efectividad en las coordinaciones que tienen los diferentes departamentos, permitiendo una interacción favorable, el logro de las metas, la prevención de tensiones y conflictos de alcance interpersonal.

La importancia de la comunicación interna según Andrade (2005), se centra en el mantenimiento y creación de relaciones entre los públicos internos, a través del uso de distintos canales de comunicación que permiten mantenerlos informados, motivados e integrados. Así, las cosas serían más beneficiosas para la institución, puesto que mantener motivado al colaborador permite que con su trabajo contribuya al logro de los propósitos.

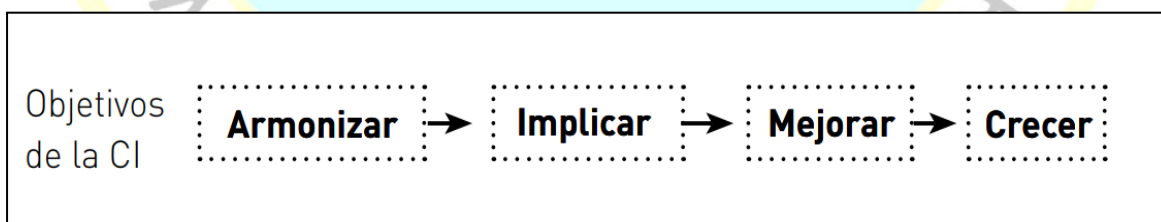
Dicho brevemente, Cuenca y Verazzi (2019) indicaron que es el conjunto de gestiones de comunicación organizadas por una entidad, a la vez que están orientadas al mantenimiento y creación de relaciones entre los integrantes de la organización, utilizando diferentes medios para ello.

Para simplificar se podría asignar a la comunicación interna como un punto importante para que la institución funcione adecuadamente; así mismo, la gestión eficiente de la comunicación interna permite que los empleados se enfoquen en una misma dirección para lograr los objetivos. También, las conceptualizaciones de los autores concuerdan que la CI utiliza herramientas que permite promover una interacción fluida entre los públicos.

### 2.2.1.1. Objetivos de la Comunicación Interna (CI)

Para la implementación de gestiones de comunicación interna, es importante y necesario la formulación de objetivos según la naturaleza. Conceptualmente para García (1998), los objetivos pueden ser funcionales, orientados a mejorar la unidad y coherencia comunicacional; estratégicos, que persiguen la mejora de la productividad y, comportamentales, que priorizan la motivación, satisfacción e implicación del personal.

Uno de los principales objetivos de la comunicación interna según Brandolini y González (2009), es proponer un modo de compromiso en el personal con el modo de comportarse dentro de la organización, al mismo tiempo que es un medio de cohesión social. El autor presenta una representación gráfica de los objetivos de la CI que se muestran en el siguiente apartado:



**Figura 1.** Objetivos de la CI

Fuente: Brandolini y González (2008)

Desde la perspectiva de Marchis, Gil y Lanzas (2007), es necesario proponer objetivos precisos y que resulten sencillos de entender por las personas involucradas. Así mismo, no se debe olvidar que, al fijar tales objetivos, se cuente con las herramientas idóneas para alcanzarlos.

Las políticas comunicacionales se deben implementar de manera articulada con el Plan Estratégico Institucional (PEI). Para Carretón (2007), el objetivo de la comunicación interna es mantener informado a los públicos internos sobre cualquier tipo de noticia. Además, las gestiones adecuadas de este componente permiten motivar a los colaboradores e incrementar la satisfacción. Esta conceptualización, asevera que la comunicación interna está orientada a los públicos internos, que pueden clasificarse en:

Tabla 1.  
*Actores de la comunicación interna*

Públicos	Descripción
Empleados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Directores</li> <li>• Técnicos</li> <li>• Mandos intermedios</li> <li>• Trabajadores administrativos</li> <li>• Trabajadores operativos</li> </ul>
Accionistas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accionistas</li> <li>• Trabajadores accionistas</li> </ul>
Representantes de los empleados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sindicatos</li> <li>• Comité de empresas</li> </ul>

Fuente: Carretón (2007)

Por otro lado, la comunicación interna es una instrumento esencial en el logro de los propósitos institucionales. De acuerdo a la literatura de Andrade (2005), la CI comprende cuatro (4) objetivos específicos que son: Identificación, información, integración e imagen. Estos conforman el modelo de las cinco “ies”, que el autor lo representa del siguiente modo:

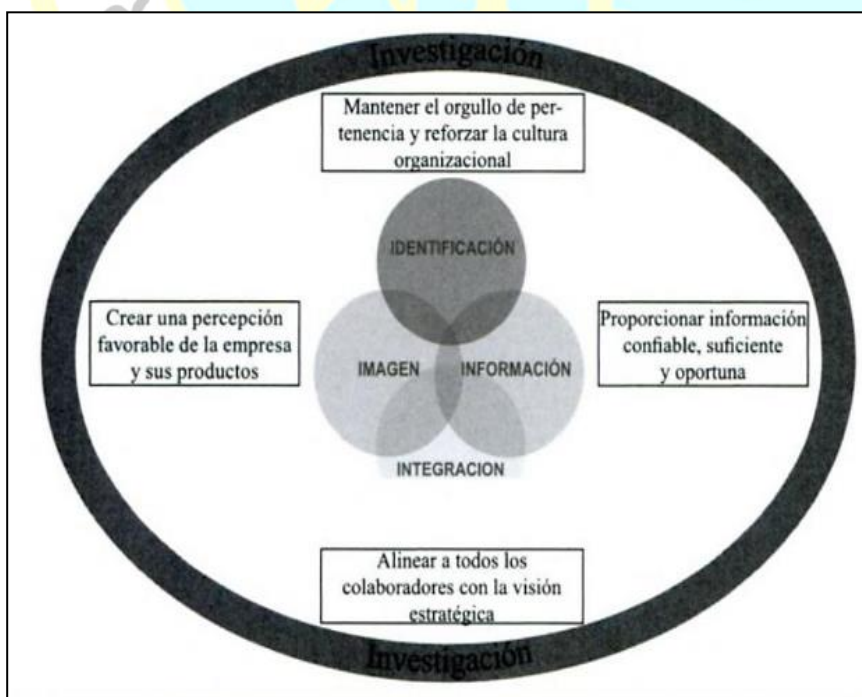


Figura 2. Modelo de las cinco “ies”  
Fuente: Andrade (2005)

### 2.2.1.2. Principios de la comunicación interna

De acuerdo a las estipulaciones de Marchis, et al. (2007), por principios entendemos “aquellos que se fundamenta la compañía y que deben sustentar la comunicación” (p. 252). El autor agrega que en las instituciones públicas se puede destacar los siguientes principios:

**Humanismo:** Este principio consiste en que la organización exhibe como principal activo a las personas y que debe existir el respeto, la solidaridad, tolerancia y cordialidad.

**Crecimiento:** La creación del valor empresarial debe estar coludida con el beneficio de cada uno de los colaboradores, accionistas y públicos externos.

**Trabajo en equipo:** La organización mediante la CI debe fomentar la participación de cada uno de los colaboradores para lograr el objetivo en común, compartiendo responsabilidades, informaciones y conocimientos.

**Innovación:** La organización debe promover la mejora continua y la innovación para brindar mejores servicios desde el criterio de productividad y rentabilidad.

**Conocimiento:** Una de las prioridades de la CI es dotar de informaciones y, a la vez, conocimientos importantes para los colaboradores o públicos internos. Así, los contenidos deben estar referenciados a los objetivos, actividad y personalidades de la organización.

### 2.2.1.3. Canales de comunicación interna

Como regla general para Marchis, et al. (2007), en las organizaciones ya existe canales asentados en el sistema funcional, donde los públicos internos ya se encuentran familiarizados con ellos. Por tanto, es necesario enfocarse en una revisión periódica de estos, con el propósito de asegurar que cumplan con tres (3) funciones:

**Eficacia.** Medida definida según el alcance de llegada a la audiencia y la trasmisión de información oportuna en cada dirección (horizontal, ascendente y descendente).

**Eficiencia.** Medida definida por el costo/beneficio. Si las actividades realizadas son las idóneas para tener mejor llegada a la audiencia o hay otras más eficientes.

**Efectividad.** Medida por el impacto que obtiene el canal. En este caso, no se sostiene del potencial del canal (eficacia), sino la cifra estadística real de llegada a la audiencia que brinda dicho canal.

Por otro lado, Brandolini y González (2008), definen a los canales de comunicación como herramientas que posibilitan la llegada de información. Los autores agregan que estos se encuentran clasificados en tradicionales y tecnológicos. La diferencia se encuentra en el soporte, pues los canales tecnológicos recurren a los soportes digitales y los tradicionales, en soportes físicos o verbales. Se recomienda que la selección de canales debe ser en base a los propósitos que se busca obtener, escogiendo los siguientes medios:

Tabla 2.  
*Canales de comunicación interna*

Tradicionales	Tecnológicas
Manual de políticas	Intranet / internet
Reuniones de trabajo	Blogs
Encuestas	E-mails / Agenda electrónica
Actividades deportiva/culturales	Buzones electrónicos de sugerencias
Buzón de comunicaciones	Portales de e-learning
Memos / Circulares	Foros
Folletos	
Cartas de bienvenida	
Capacitación	

Fuente: Brandolini y González (2008)

En las organizaciones también existen canales informales, a los que García (1998), los calificó como ineludible originado por la naturaleza de las personas que son parte de una organización. Para la gestión de la CI (Comunicación Interna), es necesario que se reconozca esta realidad peculiar, tan diversa y cambiante. Para su identificación es importante considerar los siguientes hechos:

- Los mensajes circulan entre el personal
- Las informaciones se interpretan de forma variada.
- Las informaciones contienen muchas inexactitudes.
- No se reconoce su origen.
- Circulan por varias redes
- Proviene de la organización social.

Estos son indicadores de la comunicación informal, presentados como rumores, lo cual conviene implementar estrategias de acción para minimizarlos. (García, 1998).

#### 2.2.1.4. Barreras de comunicación interna

Bajo el esquema literario de García (1998), la comunicación es un recurso esencial para las organizaciones, pero a la vez, es frágil. Su gestión necesita de mucho profesionalismo y técnica. La eficiencia de la gestión de la CI se ve, frecuentemente, expuesto a riesgos que necesariamente deben ser esquivadas o prevenidas. Las barreras que deben sortearse son:

**Barrera física.** Son las deficiencias técnicas de los soportes y/o canales; ambientes de mucho ruido y perturbaciones, etc.

**Barrera fisiológica.** Son las dificultades o limitaciones orgánicas que mantienen los receptores o emisores.

**Barrera psicológica.** Son las manifestaciones emocionales como la agresividad, irritación, turbulencia personal, entre otros.

**Barrera cultural.** Son las diferencias en conocimiento, pensamiento, formación intelectual, procedencias, entre otros.

**Barrera semántica.** Son los desconocimientos de los códigos que se emplean para informar o comunicar (retóricos, lingüísticos, etc.) o desconocimientos, que generan malentendidos.

**Barrera administrativa.** Son los sistemas de gestión inadecuados o incompatibles que mantiene la organización.

#### 2.2.1.5. Dimensiones

A la hora de conceptualizar la comunicación interna, se pueden encontrar múltiples definiciones pero algo en común en todas las apreciaciones, es que la comunicación interna gira en torno al público interno. Ello, motivó a las organizaciones crear un departamento para el manejo de las informaciones, siendo el área de Relaciones Públicas el responsable de tal gestión. Este departamento, según Arribas (2006), tiene como principio facilitar las comunicaciones colectivas, buscando con sus funciones garantizar el intercambio eficiente y preciso de informaciones esenciales para el adecuado funcionamiento de una entidad. Ahora bien, el mismo autor señala que en cualquier organización moderna, por las necesidades de coordinación, existen los siguientes tipos de comunicación: Descendente, ascendente y horizontal.

Bajo el amparo de los significados mostrados, también, Brandolini y González (2008), por direccionalidad, consideraron que la CI (Comunicación Interna) puede ser de manera descendente, ascendente y oblicuas – transversales.

Al igual que Andrade (2005), consensuó que la comunicación en las organizaciones es integral, es decir, abarca gran variedad de modalidades y todas son igual de importantes, precisando la existencia de comunicaciones verticales, diagonales y horizontales.

A estas expectativas, se suma Guzmán (2012), agregando que toda organización se encuentra conformada por sujetos que ocupan ciertos puestos laborales que cumplen roles en específico. Entre estos públicos existe un flujo de mensajes, mediante ciertas redes o canales de comunicación, que abarca a todo individuo y a toda la organización.

Entonces, Ongallo (2007), en sus aportes literarios sugiere que la comunicación se establece en toda organización y, estos, se clasifican según el nivel en que se encuentran los sujetos y las funciones que desempeñan. Así, indica que en los niveles internos, las instituciones, pueden estar conformadas por socios, directivos, jefaturas, empleados y todo lo que se entiende de modo genérico como público interno; dentro del nivel interno, se desarrolla tres (3) tipos de comunicación interna:

#### **2.2.1.5.1. Comunicación descendente**

Es el tipo de comunicación que tradicionalmente se encuentra en la mayoría de las organizaciones. Proviene de la más alta dirección y recae hacia los niveles inferiores. Para Arras (2010), representa aquellos mensajes que se emiten desde las divisiones superiores a las inferiores. El autor agrega que la finalidad de comunicaciones descendentes son el de transmitir instrucciones y órdenes en base a ciertas actividades que efectuará el empleado.

Para Ongallo (2007), las comunicaciones descendentes tienen como propósito principal la trasmisión de órdenes, sugerencias, instrucciones e informaciones a divisiones de nivel inferior. Por lo tanto, el autor considera que es una modalidad asociada al concepto de información.

Desde la perspectiva de Guzmán (2012), la autoridad y el prestigio, son cuestiones demostradas en este tipo de comunicación descendente, quienes son ejercidas por personas que ocupan puestos superiores, generalmente, asignadas por la eficacia de las comunicaciones que emiten hacia sus seguidores.

### **2.2.1.5.2. Comunicación ascendente**

Esta comunicación surge de los niveles inferiores de la institución y su recorrido es contrario al de tipo descendente. En propias escrituras de Arras (2010). “Son aquellas que se envían de niveles jerárquicos inferiores a superiores.” (p. 159). Se agrega que las formas ascendentes de comunicación están asociadas a la retroalimentación, pues son los empleados que a través de diferentes herramientas, buscan informar a sus superiores sobre aquellos asuntos que ellos desean que se conozca.

Bajo el criterio general de Ongallo (2007), las comunicaciones ascendentes posibilitan que cada integrante de un nivel determinado pueda comunicar una cuestión que crea que es de interés para la persona que está en el nivel superior.

La principal función de las comunicaciones ascendentes según Arribas (2006), son proporcionar a los dirigentes el feedback fundamental para los problemas y asuntos actuales de la institución.

Para Guzmán (2012), el modo más conveniente para estimular las comunicaciones ascendentes, consisten en escuchar con mucha atención y simpatía a los empleados en reuniones informales que se presentan cada día, tanto en las mismas instalaciones de la institución y fuera de ella.

### **2.2.1.5.3. Comunicación horizontal**

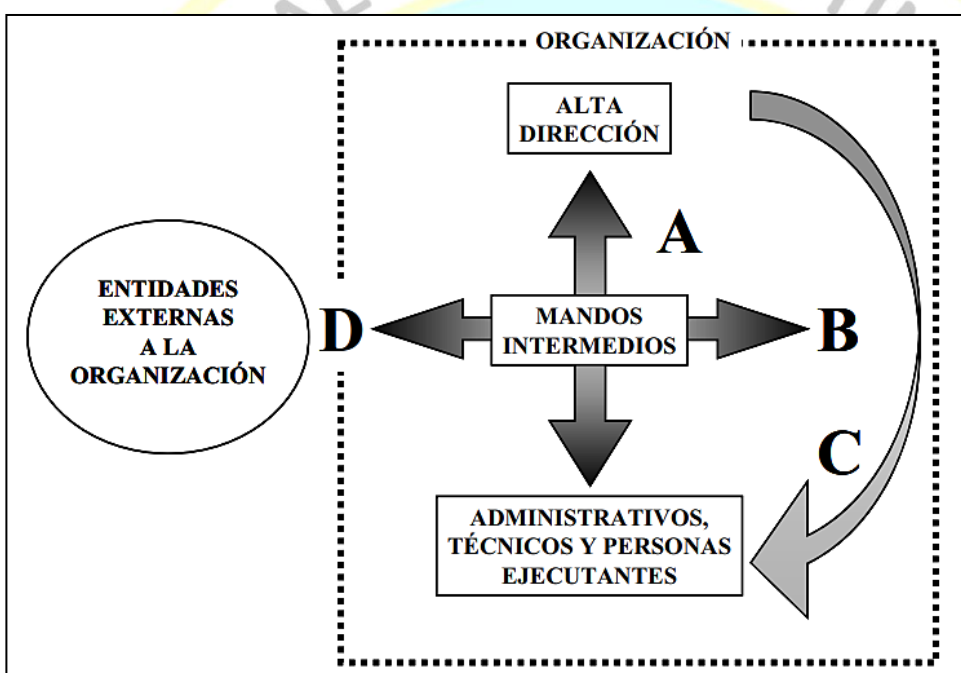
Este tipo de comunicación se da ente los departamentos o personas que se encuentran en un mismo nivel, produciendo intercambio de conocimientos e informaciones entre áreas de mismo nivel jerárquico del organigrama institucional. Para Arras (2010), son aquellas que se dan entre agentes que tienen un mismo nivel jerárquico, es decir, poseen en un mismo estatus. Un ejemplo de ello, es la reunión de jefes, es mediante las comunicaciones horizontales que se permite la coordinación de los trabajos que harán los diferentes departamentos para lograr los objetivos.

Desde un sentido común y los tratos de empleado para Ongallo (2007), la comunicación horizontal representa un indicador de existencia de un buen clima de comunicación. Como ejemplo, cuando los colaboradores se llegan a reunir, al margen de su nivel jerárquico, para tratar hechos relacionados al trabajo.



Por otro lado, de un enfoque más contradictorio para Guzmán (2012), el problema de la comunicación horizontal se identifica cuando existe falta de interés de los involucrados para coordinar los trabajos de su propia área. También, se presenta cuando hay ausencia de canales de información que permitan las correctas coordinaciones entre los empleados y áreas.

En la siguiente figura, se presenta los tipos de comunicación que existe en las instituciones que son: Representado por A, la comunicación ascendente; representado por B, comunicaciones horizontales; representadas por C, las comunicaciones descendentes. Mientras que la D, representa a las comunicaciones externas.



**Figura 3.** Tipos de comunicación interna

Fuente: Ongallo (2007)

En este mismo tema, Gonzalo (2018), explicó que la comunicación interna es una herramienta para las gestiones organizacionales y que tiene capacidad de influencia en los distintos niveles, mediante la mejora de la comprensión y el compromiso de los colaboradores. Así, el autor aseveró que puede tener influencia en tres (3) ámbitos distintos que involucra a los empleados:

**Compromiso.** Una eficiente CI, permite que los empleados compartan y se sienta más comprometidos en un reto que suponga la superación de la debilidad de desempeño que pueda estar mostrando la institución.

**Conocimiento.** El hecho de que los empleados conozcan y comprendan una interpretación común sobre la realidad de la institución, despertará acciones definidas y la implicación de cada uno de los empleados.

**Acción.** Promueve la participación en aquellas acciones concretas que busquen ese mejor desempeño en el ámbito laboral de cada empleado.



**Figura 4.** La aportación de la comunicación interna.

Fuente: Gonzalo (2018).

### 2.2.2. Compromiso institucional

Actualmente, el compromiso que brindan los empleados hacia su organización constituye un activo fundamental, puede ser una de las finalidades de toda gestión analizar el nivel de vinculación que tienen los públicos internos de una organización. El hecho que todo colaborador se sienta comprometido con su institución es un factor relacionado al sentido de identificación y lealtad (Chiang, Nuñez, Martín y Salazar, 2010).

Después de analizar las informaciones textuales se pudo identificar muchos discursos o conceptos universales que hacen posible la interpretación del término “compromiso”, que se proceden a mencionar.

Para Robbins y Judge (2009), se puede definir como el grado en que un colaborador se llega a identificar con su organización y los propósitos de ésta; además de su deseo de pertenecer a ella. Es decir, el individuo se involucra más con la institución que lo emplea.

Según Omar y Urteaga (2008) se trata del nivel en que un sujeto se identifica, está implicada con su institución y muestra disposición para continuar laborando en ella. Además, se entiende que el compromiso tiene vinculación estrecha con el comportamiento que tiene una persona en su centro de trabajo.

Cuando una persona muestra compromiso, según Sánchez (2014), “ofrece lo mejor de sí mismo y consigue resultados más allá de lo esperado” (p. 9). Sin embargo, el autor agrega que el compromiso es ausente en las organizaciones modernas, ello debido a que los colaboradores les cuestan encontrar medios internos para comprometerse con su trabajo.

Flores, Fernandez, Juarez, Merino y Guimet (2015), manifiestan que los empleados con un alto nivel de compromiso son más activos, llevan a cabo iniciativas personales, aprenden de sus errores y mejoran sus desempeños, encuentran nuevos desafíos, buscan la excelencia y se adaptan a los valores de la organización. Para los autores, una concepción del compromiso es el entusiasmo hacia el trabajo.

Con justa razón, Marchis, et al. (2007), consideran que el compromiso es esencial pues hace que el trabajador se llegue a esforzar más por el equipo y los objetivos de la empresa que, a la vez, considera que será beneficioso para él mismo.

Desde un enfoque más general, para Araujo y Brunet (2012) el compromiso que pueda tener un trabajador suele vincularse al orgullo de pertenencia. Además, la identificación con la institución puede traer consigo los buenos comentarios hacia su organización en el ámbito externo, generándose una difusión de imagen favorable o positiva.

De lo señalado, se puede apreciar que el compromiso constituye una forma proactiva que permite al trabajador tener una participación positiva hacia su organización. Pero algo sumamente interesante nos dice Arias (2017), señalando que el compromiso es un factor que permite el fortalecimiento de las capacidades y habilidades que favorecen la conformación del trabajo en equipo, elemento que conlleva a la eficiencia y ventaja competitiva para la entidad.

Otro de las aseveraciones interesantes que se pudo encontrar es que la comunicación interna al transmitir los valores y éxitos organizacionales aumenta los sentimientos de orgullo, a la vez, que se da a conocer los objetivos y reglas, generando el involucramiento de los colaboradores y por ende, el compromiso hacia su institución (Marchis, et al., 2007).

#### **2.2.2.1. Beneficios del compromiso institucional**

El concepto de compromiso ha sido definido manteniendo una orientación hacia el factor humano. De cualquier manera, para Dailey (2012), las gestiones que busquen mejorar el compromiso de los empleados, permite que estos se identifiquen con los objetivos y valores que maneja la institución; además, es menos probable que existe deserción, incluso durante periodos de insatisfacción laboral.

Los principales beneficios de tener trabajadores comprometidos, según Newstrom (2011), se refleja en resultados positivos de asistencia, buena disposición para aceptar las políticas

que plantea la empresa, mayor responsabilidad y presentan tasas inferiores de deserción laboral.

Bajo las determinaciones de Edel, García y Casiano (2007), los niveles elevados de compromiso permiten que se sostengan las capacidades colectivas, representando una ventaja sostenible para la entidad que supo fortalecerlo.

Por otro lado, Barroso, Santos y Patrón (2019), sugieren que los cambios sociales han influido en el funcionamiento de una institución. Ello, repercutió en las expectativas de los colaboradores quienes adquirieron mayores niveles de conocimientos y formación, además tienen acceso a gran cantidad de información y expectativas. Esto trajo como consecuencias nuevas formas de desarrollo individual, formas de retribuciones, competencias, entre otras tendencias. En consecuencia, los mismos autores refieren que lograr el compromiso de los trabajadores es cada vez más complicado; por ello, las organizaciones modernas plantean proyectos de vida conjuntos, donde se promueva un compromiso mutuo, consiguiendo un equilibrio entre lo que espera la empresa de su trabajador y lo que el trabajador espera de su empresa.

En contra posición, el psicólogo Aamodt (2010), aseveró que la adecuación del compromiso laboral es a partir del grado en que el empleado siente una adecuación de su horario de trabajo deseado y que esto coincida con el horario real. Cuanto mayor sea la adecuación del horario deseado de un colaborador y su horario real laboral, se mostrará más comprometido con su trabajo. Al encajar tales factores, se podrá contar con colaboradores más comprometidos, repercutiendo en la satisfacción y con ello, será más productivo y participativo.

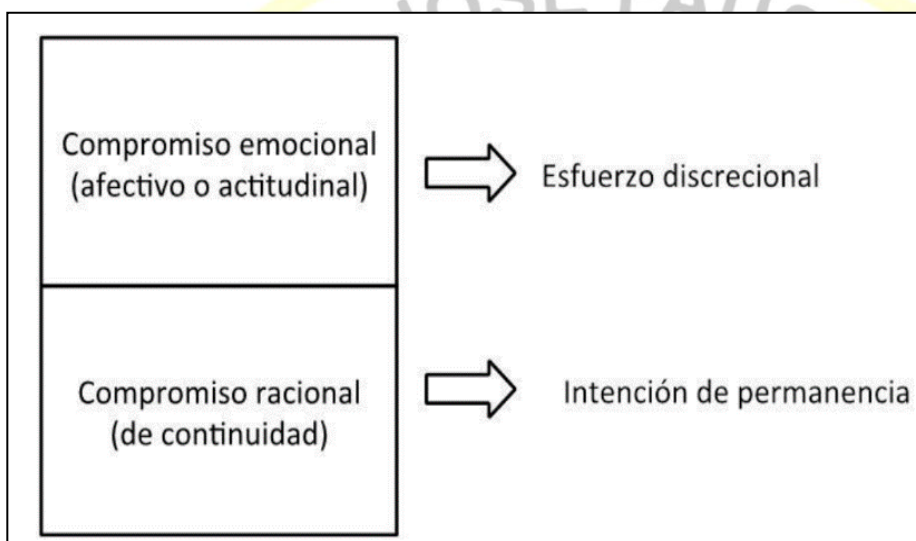
#### **2.2.2.2. Formas de compromiso**

El tema en exposición es el compromiso institucional, que según la doctrina de Silva (2018), para la concepción del compromiso debe existir una relación bidireccional entre la institución y el empleado. Estas actitudes comprometidas se pueden medir a través del nivel de participación que brinda en los trabajos que realiza. Así, el mismo autor, indicó que se pueden expresar en dos (2) formas:

**Compromiso racional.** Es el nivel en que el trabajo cumple las expectativas financieras, profesionales o de crecimiento que percibe el empleado (Silva, 2018).

**Compromiso emocional.** Es el nivel en que el trabajo cumple con un ambiente o contexto de valores, creencias, disfrute que muestra el empleado con las actividades diarias que ejecuta dentro de la organización. (Silva, 2018).

De igual manera, Mahou (2015), asevera que un compromiso se puede presentar de un modo bifocal que involucra la parte emocional (afectivo o actitudinal) y la parte racional (continuidad). En una amplia revisión, el autor sugiere que independientemente de la forma de compromiso que predomine en una organización, estos dependen del trabajo, equipo, jefe directo y del mismo funcionamiento de la organización.



**Figura 5.** Formas de compromiso.  
Fuente: Mahou (2015)

### 2.2.2.3. Factores del compromiso institucional

En este apartado se desarrolla algunos factores que intervienen en el compromiso institucional, que desde la conceptualización de Betanzos y Paz (2011), el comportamiento de la organización tiene efectos significativos en el compromiso del empleado. Por consiguiente, las recompensas y el modo en que estos se distribuyan son procesos que influyen en el compromiso del empleado. Sin embargo, los mismos autores categorizaron tres (3) factores esenciales que tiene correlación en el desarrollo del compromiso.

**a) Contrato psicológico.** Este es un factor clave para entender las actitudes que muestran los empleados hacia su trabajo e institución, sus conductas y bienestar psicológico. Según Betanzos y Paz (2011) el contrato psicológico supone la percepción de ambas partes (institución y empleado), en lo referente a las promesas, recompensas y obligaciones.

**b) Apoyo percibido.** Este factor representa un conjunto de acciones ejecutadas y que llevan al empleado a percibir que es aceptado, estimulado y valorado como miembro de la institución. El apoyo mutuo que existe en una organización muestra la reciprocidad entre empleado y empresa, que contribuye al compromiso psicológico (Betanzos y Paz, 2011). Por lo tanto, el apoyo que pueda percibir un empleado, de su jefe o compañeros, tendrá efectos sobre el compromiso que estos muestren hacia la institución.

**c) Satisfacción laboral:** Este factor es clásico y consiste en un estado motivacional positivo forjado a través de la percepción subjetiva que cada empleado desarrolla en su experiencia dentro del contexto laboral. El hecho de que un empleado se sienta satisfecho con su trabajo repercutirá en los atributos que están relacionado al estado afectivo hacia la organización (Betanzos y Paz, 2011)

#### 2.2.2.4. Dimensiones

A efectos de esta investigación, se presentó la conceptualización del compromiso institucional, que ha transitado varias etapas y en ese proceso se han concebido múltiples argumentaciones sobre el término. A través de la revisión literaria se pudo encontrar diferentes aseveraciones sobre el compromiso organizacional, donde además se destaca el modelo estructurado de Meyer y Allen. Partiendo desde la óptica de los autores mencionados, el compromiso es una reacción que se determina por la necesidad, el deseo y la obligación de permanecer a una entidad (Maldonado, Ramírez, García y Chairez, 2014).

No obstante, Soberantes y De la Fuente (2009), sugirieron que el compromiso institucional como aspecto afectivo se asocia a los costos percibidos por el personal, además del abandono del trabajo y el compromiso de permanencia en ella. En base a ello, propone tres (3) factores: Identificación, que implica la aceptación de los objetivos organizacionales; membresía, que se manifiesta como un sentido pertenencia hacia su institución y, por último, la lealtad, que es un sentido de respeto y cumplimiento a la institución.

En tanto, Newstrom (2011), explica que el compromiso institucional es la medida en que el colaborador se siente identificado con su institución y se muestra participativo en ella. En efecto, sentirse comprometido supone sentir una fuerte conexión intrínseca hacia la organización.

El concepto de compromiso, en la presente investigación está en línea con lo propuesto por Meyer y Allen, quienes abordan una visión más amplia del compromiso, partiendo de

las acciones tanto del trabajador como el de la organización, al respecto Peña, Díaz, Chávez y Sánchez (2016), dijeron: El compromiso organizacional es el proceso mediante el cual los objetivos organizacionales e individuales se llegan a integrar más.

Otro de los precursores del compromiso organizacional, como Toro (2002), define que el modelo de tres (3) componentes de Meyer y Allen, es amplio pues evalúa el grado en que la persona se identifica e involucra, no solo con el trabajo sino también con su organización.

Así muchos autores han distinguido tres (3) formas de compromiso institucional según la propuesta de Meyer y Allen, denominadas como:

#### **2.2.2.4.1. Compromiso afectivo (deseo)**

Este tipo de compromiso se trata de la vinculación emocional que poseen los colaboradores, la participación e identificación hacia su institución. Al respecto, Bohrt, Solares y Romero (2014) sugieren que los individuos con compromiso afectivo alto se presentan con más deseos de hacer esfuerzos extras sobre su desempeño.

Del mismo modo, Robbins y Judge (2009), indican que es la carga emocional que tiene un sujeto hacia su institución y sus valores.

#### **2.2.2.4.2. Compromiso de continuidad (necesidad)**

Este compromiso se refiere a la necesidad que tiene el colaborador de permanecer a la organización por un largo periodo. Según el criterio de Salvador (2012), se refiere al reconocimiento del individuo sobre los costos y pocas oportunidades para cambiar de trabajo. Es decir, es un compromiso basado a las consecuencias que los empleados asocian al dejar la institución.

Desde la perspectiva de Robbins y Judge (2009) es el valor económico que se obtiene por seguir siendo parte de una entidad comparado con el de abandonarlo. Un empleado quizá se sienta más comprometido porque le pagan bien y considera que su familia se vería perjudicada al retirarse.

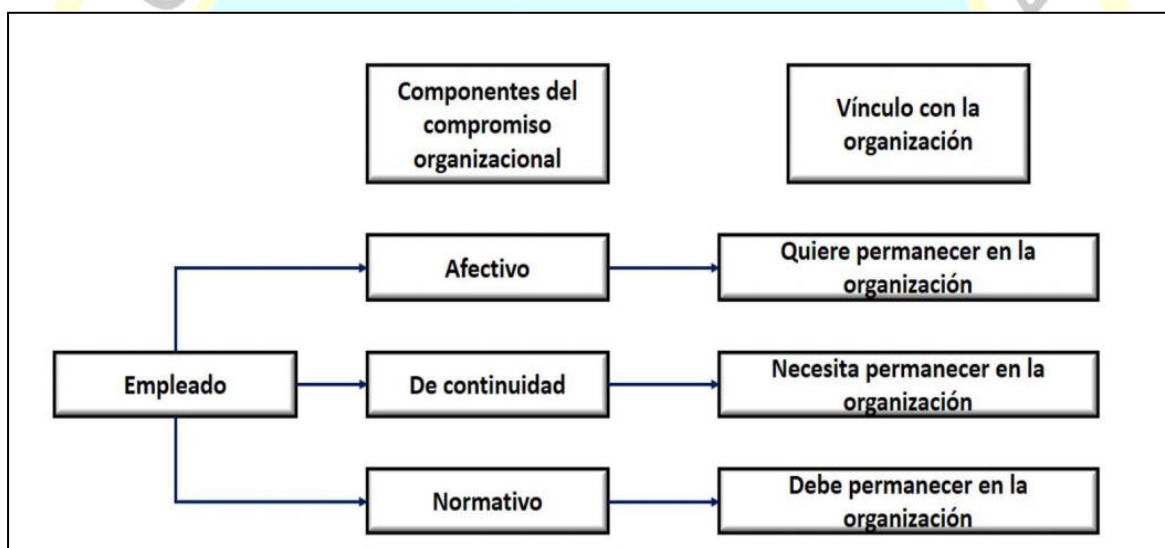
#### **2.2.2.4.3. Compromiso normativo (deber)**

Este compromiso pone mayor valor a la obligación de permanecer a la organización. En palabras de Llapa, Trevizan, Shinyashiki y Mendes (2009), define este compromiso como la totalidad de presiones reglamentarias internalizadas para laborar según los intereses de la

organización, donde el sujeto considera que es correcto y moral cumplirlo. Al mismo tiempo, este tipo de acciones ejercen presión al desempeño que tiene el colaborador.

Para Robbins y Judge (2009), consiste en la obligación de permanecer durante un periodo largo en la organización por cuestiones éticas o morales. Tal definición, evidencia que el compromiso normativo se relaciona al sentimiento del deber u obligación, que son los que guían y motivan al individuo a comportarse adecuadamente, haciendo lo correcto para su institución.

En definitiva, el compromiso institucional en estas multidimensiones sugeridas por Meyer y Allen, cobran importancia en las instituciones privadas y públicas, pues permite entender que retiene al factor humano y lo hace más productivo, contribuyendo, además, al vínculo entre trabajador – empresa. Este modelo de tres componentes se muestra gráficamente en la siguiente figura.



**Figura 6.** Modelo de compromiso organizacional de Meyer y Allen  
Fuente: Barroso, Santos y Patrón (2019).

### 2.3 Bases filosóficas

El presente estudio, desde una posición ontológica está relacionado a la corriente positivista, pues la investigadora busca estudiar una realidad existente, conducida por leyes naturales y mecanismos inmodificables. Así, la investigación según el paradigma positivista se orienta en identificar la naturaleza de la realidad y la razón de las cosas a partir de estrategias fisicomatemáticas, en el cual se fundamenta esta ciencia.

De acuerdo a lo mencionado, se podría afirmar que la realización de la presente investigación mantiene una postura positivista, pues su principal objetivo es solo determinar



la relación entre dos variables, analizando la situación o realidad tal como se encuentra sin llegar a realizar ninguna intervención. Para tal fin, se empleará procesos estadísticos y representaciones numéricas; además, se podrá identificar la tendencia de las variables con media aritmética, caracterizándose así como de enfoque cuantitativo.

Se menciona que el positivismo otorga un valor de casualidad a todo fenómeno; esta comprensión de la realidad se da en modo lineal y desempeña un rol esencial en los modelos teóricos. Así mismo, el positivismo considera que las leyes funcionan según la lógica o el pensamiento puro (teórico o básico) (Labra, 2013).

## **2.4 Definición de términos básicos**

### **Apoyo percibido**

Este factor representa un conjunto de acciones ejecutadas y que llevan al empleado a percibir que es aceptado, estimulado y valorado como miembro de la institución (Betanzos y Paz, 2011).

### **Canales de comunicación**

Brandolini y González (2008), definen a los canales de comunicación como herramientas que posibilitan la llegada de información.

### **Compromiso**

Robbins y Judge (2009), se puede definir como el grado en que un trabajador se llega a identificar con su institución y los propósitos de ésta; además de su deseo de pertenecer a ella.

### **Compromiso afectivo**

Robbins y Judge (2009), indican que es la carga emocional que tiene un sujeto hacia su institución y sus valores.

### **Compromiso de continuidad**

Desde la perspectiva de Robbins y Judge (2009) es el valor económico que se obtiene por seguir siendo parte de una entidad comparado con el de abandonarlo.

### **Compromiso normativo**

Para Robbins y Judge (2009), está unido al sentimiento del deber u obligación, que son sentimientos que guían y motivan al individuo a comportarse adecuadamente, haciendo lo correcto para su institución.

### **Comunicación ascendente**

Según Arras (2010), son aquellas comunicaciones que surgen de los niveles inferiores de la institución y se envían de niveles jerárquicos superiores.

### **Comunicación interna**

Holtz (2005) lo define como el conjunto de mensajes que se comparten dos o más agentes individuales y colectivos que son parte de una misma entidad. Una adecuada política de comunicación interna puede evitar la difusión de comunicaciones a través de medios informales (rumores, falsedades, etc.).

### **Comunicación descendente**

Proviene de la más alta dirección y recae hacia los niveles inferiores. De acuerdo a Arras (2010), representa aquellos mensajes que se emiten desde las divisiones superiores a las inferiores.

### **Comunicación horizontal**

Para Arras (2010), este tipo de comunicación se da ente los departamentos o personas que se encuentran en un mismo nivel, produciendo intercambio de conocimientos e informaciones entre áreas de mismo nivel jerárquico.

### **Contrato psicológico**

Según Betanzos y Paz (2011) el contrato psicológico se trata de percepciones que desarrollan dos partes (institución y empleado), en lo referente a las promesas, recompensas y compromisos.

### **Feedback**

Según Marchis, et al. (2007), es la acción regulada por un sistema sobre la parte que le precede. En palabras más simples, puede ser la respuesta, reacción u opinión que brinda un interlocutor como respuesta a una acción.

## **Trabajo en equipo**

Consiste en fomentar la participación de cada uno de los colaboradores para lograr el objetivo en común, compartiendo responsabilidades, informaciones y conocimientos (Marchis, et al., 2007).

## **2.5 Hipótesis de investigación**

### **2.5.1 Hipótesis general**

Existe relación entre la comunicación interna y el compromiso institucional de los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Barranca, 2020.

### **2.5.2 Hipótesis específicas**

Existe relación entre la comunicación descendente y el compromiso institucional de los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Barranca, 2020.

Existe relación entre la comunicación ascendente y el compromiso institucional de los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Barranca, 2020.

Existe relación entre la comunicación horizontal y el compromiso institucional de los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Barranca, 2020.

## 2.6 Operacionalización de las variables

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
Comunicación interna	Comunicación descendente	Reuniones de información	1 - 18
		Boletín	
		Mural de anuncios	
		Instrucciones laborales	
		Valores institucionales	
		Misión y visión	
	Comunicación ascendente	Reporte de funciones	
		Buzón de sugerencias	
		Reporte de problemas	
		Solución de problemas	
	Comunicación horizontal	Información de medios	
		Interacción con compañeros	
Coordinar y resolver problemas			
Grupos de trabajo			
Compromiso institucional	Compromiso afectivo	Reuniones interdepartamentales	1 - 18
		Seminarios de formación	
	Compromiso de continuidad	Interacción con compañeros	
		Coordinar y resolver problemas	
	Compromiso normativo	Percepción de alternativas	
		Inversiones en la organización	

## Capítulo III METODOLOGÍA

### 3.1 Diseño metodológico

#### 3.1.1 Tipo de investigación

De tipo básica, pues la finalidad de la investigación fue profundizar sobre conocimientos referentes a la relación que se da entre dos variables, en el presente caso se buscó obtener informaciones y/o conocimientos de la comunicación interna y el compromiso institucional. Al respecto, Carrasco (2008), detalla que los estudios de tipo básica se caracterizan por ahondar conocimientos ya existentes, es decir, no crea nuevas teorías sino solo busca ratificarlas o denegarlas.

#### 3.1.2 Nivel de investigación

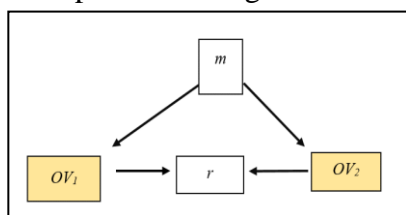
Partiendo de lo descrito por Bernal (2016), el estudio fue de nivel descriptivo – correlacional, pues se determinó el estado o nivel de cada variable, para luego conocer el grado de relación que se da entre dos fenómenos. En el caso del presente estudio, se buscó demostrar cómo la comunicación interna se relaciona con el compromiso institucional y sus dimensiones.

#### 3.1.3 Diseño de investigación

De diseño no experimental, pues durante el proceso de la investigación no se buscó realizar alguna manipulación a las variables en estudio, solo se pretendió describirla en su situación natural. Al respecto Hernández, Fernández y Baptista (2014), refieren que los diseños no experimentales suponen que las variables no serán manipuladas deliberadamente, sino solo se busca observarlos o evaluarlos tal como se encuentran.

Por otro lado, el estudio fue dirigido en un solo periodo, específicamente, el periodo de estudio fue el año 2020. Por ende, se consignó como un estudio de diseño no experimental – tipo transversal (Hernández, et al., 2014).

La representación gráfica sería lo siguiente:



**Figura 7.** Diseño de investigación

**Fuente:** Hernández et al. (2014).

Dónde:

**M:** Unidades de análisis

**OV<sub>1</sub>:** Observación de la variable 1 (Comunicación interna)

**OV<sub>2</sub>:** Observación de la variable 2 (Compromiso institucional)

**r:** Coeficiente de correlación.

### 3.1.4 Enfoque de investigación

De enfoque cuantitativo, pues el estudio fue sometido a un proceso secuencial para contrastar hipótesis. Este proceso consistió en realizar recolección de datos de carácter numérico, lo cual, fue importante para efectuar el análisis estadístico y probar los objetivos planteados (Bernal, 2016).

## 3.2 Población y muestra

### 3.2.1 Población

Conceptualmente para Carrasco (2008), la población se define como un conjunto de elementos que son parte de un medio espacial en donde se desarrolla la investigación. En la Gerencia de Desarrollo Humano de la MPB, se contó con un total de 123 colaboradores distribuidos en el área administrativa y operativa.

### 3.2.2 Muestra

Arias (2006), menciona que la muestra es la representación significativa sustraída de la población. La muestra se debe calcular considerando todos los aspectos estadísticos y siguiendo métodos y técnicas requeridas.

Para conocer la muestra se resolvió la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 P * Q * N}{E^2 (N - 1) + Z^2 P * Q}$$

Donde:

$n$ : Número de la muestra ( $n = ?$ )

$N$ : Número de la población ( $N = 123$ )

$P$ : Posibilidad de que acontezca el evento ( $P = 0.5$ )

$Q$ : Posibilidad de que no acontezca el evento ( $Q = 0.5$ )

$Z$ : Nivel de confianza de 95% ( $Z = 1.96$ )

$E$ : Error muestral ( $E = 5\%$ )

Reemplazando los datos tenemos lo siguiente:

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 123}{0.05^2 (123 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 94$$

En conclusión, 94 colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Humano de la MPB conformaron la muestra.

Para seleccionar las unidades representativas de la investigación se recurrió al siguiente tipo de muestreo:

**Muestreo Probabilístico – Aleatorio simple:** De acuerdo a ello, los colaboradores que conformaron la población, presentaron las mismas posibilidades de integrar la muestra. Es este tipo de muestreo se procedió a reunir a la totalidad de la población y luego, se escogió de manera aleatoria cada elemento hasta completar la muestra ( $n=113$ ) (Arias, 2006).

### 3.3 Técnicas de recolección de datos

#### 3.3.1 Técnicas a emplear

##### Encuesta

En el presente estudio se recurrió a la encuesta por ser una de las técnicas que presentan confiabilidad y objetividad científica. Al respecto, Arias (2006), define que la encuesta permite obtener informaciones importantes para fundamentar el estudio. En la presente investigación se recogió datos referentes a la comunicación interna y compromiso institucional, con lo que se buscó conocer el grado de asociación.

### 3.3.2 Descripción de los instrumentos

#### Cuestionarios

Para Carrasco (2008), el cuestionario es un instrumento de investigaciones sociales más utilizadas cuando se busca evaluar a un gran número de sujetos, a la vez, permite una respuesta directa de la misma muestra, mediante una hoja que integra un conjunto de preguntas.

En el caso de la presente investigación se empleó dos (2) cuestionarios, para evaluar de forma independiente cada una de las variables, se procede a especificar en las siguientes líneas:

#### a) Cuestionario de comunicación interna

Tabla 3.

*Ficha técnica del instrumento para la variable comunicación interna*

Ficha técnica de comunicación interna	
Nombre	Cuestionario de comunicación interna
Autor	Colán (2018)
Objetivo del instrumento	Obtener información sobre la comunicación interna
Número de ítems	18 reactivos
Administración	Individual/grupal
Tiempo aproximado	10 min.
Población	Colaboradores
Dimensiones	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicación descendente</li> <li>- Comunicación ascendente</li> <li>- Comunicación horizontal</li> </ul>



## Validez del instrumento

Tabla 4.  
*Resultado de validación del instrumento comunicación interna.*

Grado	Apellido y Nombres	Resultado
<b>Dr.</b>	Gonzales, García, Carlos Ricardo.	Aplicable
<b>Mg.</b>	Smith Corrales, César Augusto	Aplicable
<b>Mg.</b>	Seminario Bravo, Aldo	Aplicable

Fuente: Colán (2018)

## Confiabilidad del instrumento

Tabla 5.  
*Fiabilidad del instrumento de comunicación interna*

Ítems	Fiabilidad
<b>18</b>	0.980

Fuente: Colán (2018).

## b) Cuestionario de compromiso institucional

Tabla 6.  
*Ficha técnica del instrumento para la variable compromiso institucional*

Ficha técnica de compromiso institucional	
Nombre	Escala de Compromiso institucional
Autor	Meyer y Allen (1993)
Adaptación	Yarlequé (2017)
Objetivo del instrumento	Obtener información sobre el compromiso institucional
Número de ítems	18 reactivos
Administración	Individual/grupal
Tiempo aproximado	10 min.
Población	Colaboradores
Dimensiones	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Compromiso afectivo</li> <li>- Compromiso de continuidad</li> <li>- Compromiso normativo</li> </ul>

## Confiabilidad del instrumento

Tabla 7.  
*Fiabilidad del instrumento de compromiso institucional*

Ítems	Fiabilidad
18	0.925

Fuente: Yarlequé (2017)

### 3.4 Técnicas para el procesamiento de la información

Con el instrumento de investigación de escala tipo Likert, se procedió a recoger información. Estos datos obtenidos fueron codificados y organizados en el programa de Microsoft Excel. Seguidamente, fueron exportados al programa SPSS Statistic 25v., en donde se realizó dos tipos de análisis a partir de las respuestas brindadas por los mismos colaboradores. Estos análisis fueron los siguientes:

#### **Análisis descriptivo**

Se analizó el comportamiento o nivel de las variables de los cuales se procedió a realizar las interpretaciones correspondientes. Así mismo, los resultados fueron representados en tablas y gráficos para cada una de sus dimensiones y categorías.

#### **Análisis correlacional**

Con el propósito de corroborar la hipótesis y generaliza las conclusiones se procedió a efectuar la prueba de hipótesis a través de la prueba estadística de Spearman ( $\rho$ ), con el cual se pudo analizar el grado de asociación que se produce entre la comunicación interna y el compromiso institucional. Para ello, se consideró el siguiente criterio: Sí  $p > 0.05$  se acepta la  $H_0$  (Hipótesis nula) Sí  $p < 0.05$  se acepta la  $H_a$  (Hipótesis alterna)

## Capítulo IV RESULTADOS

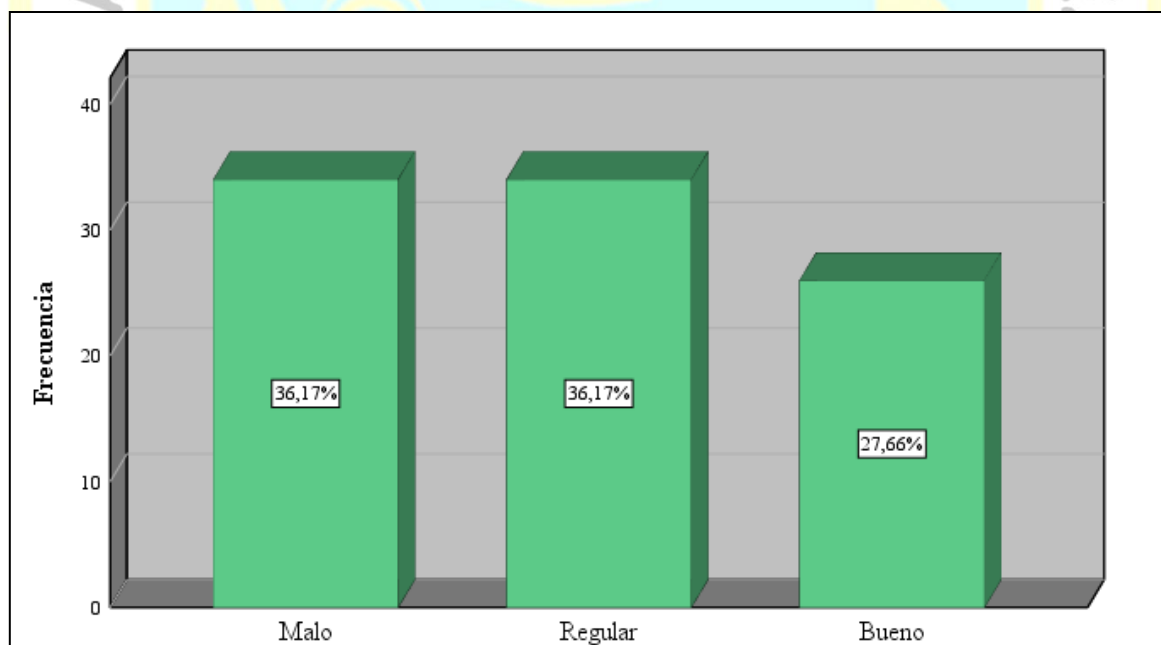
### 4.1 Análisis de resultados

#### 4.1.1. Descripción de la variable comunicación interna

Tabla 8.  
*Nivel de la comunicación interna*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Malo	34	36,2
	Regular	34	36,2
	Bueno	26	27,7
	Total	94	100,0

**Fuente:** Cuestionario aplicado a los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Humano de la MPB – 2020



**Figura 8.** Niveles de comunicación interna

En la tabla 8, se puede observar que, del total de colaboradores encuestados de la Gerencia de Desarrollo Humano de la MPB (Municipalidad Provincial de Barranca), el 36.2% (34 colaboradores) consideran que la comunicación interna en la organización

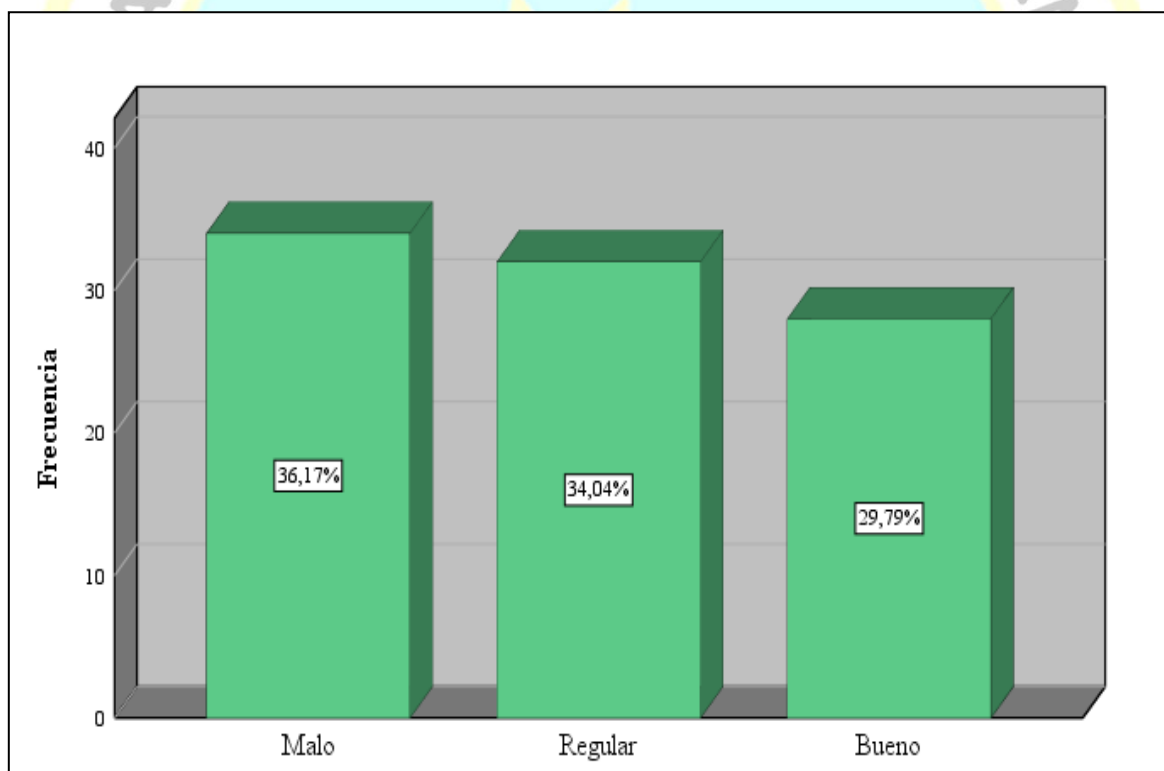
alcanza un nivel malo, el 36.2% (34 colaboradores), consideran que es de nivel regular y el 27.66% (26 colaboradores), afirman que es de nivel bueno. Por lo tanto, se puede afirmar que la mayoría de los colaboradores refieren que la comunicación interna en la gerencia presenta dificultades, pues solo el 27.7% de los colaboradores afirmaron que existe interacción fluida entre los públicos.

Tabla 9.

*Nivel de la comunicación descendente*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Malo	34	36,2
	Regular	32	34,0
	Bueno	28	29,8
	Total	94	100,0

**Fuente:** Cuestionario aplicado a los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Humano de la MPB – 2020



**Figura 9.** Niveles de la comunicación descendente

En la tabla 9, se puede observar que, del total de colaboradores encuestados de la Gerencia de Desarrollo Humano de la MPB, el 36.2% (34 colaboradores) consideran que la comunicación descendente en la organización alcanza un nivel malo, el 34.1% (32 colaboradores), consideran que es de nivel regular y el 29.8% (28 colaboradores), afirman que es de nivel bueno. Por lo tanto, se puede inferir que la mayoría de los colaboradores

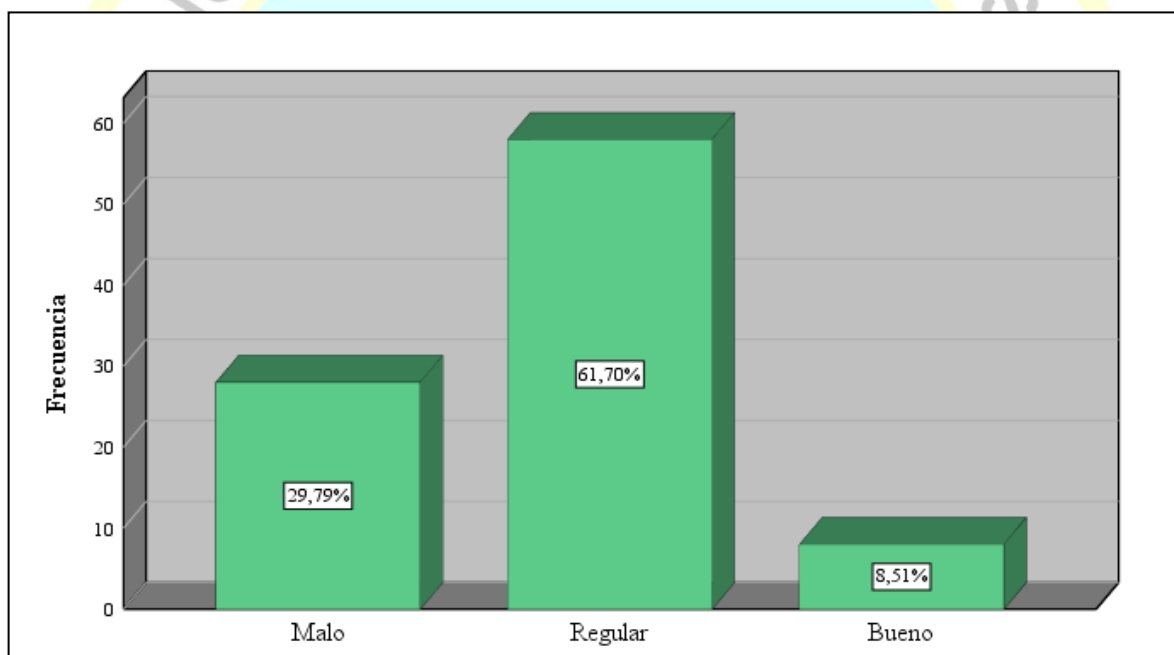
considera entre malo y regular la comunicación descendente, esto quiere decir que la alta dirección viene emitiendo órdenes e instrucciones de un modo ineficiente. Ello implica también la existencia de rígidas normas y repeticiones de trabajos.

Tabla 10.

*Nivel de la comunicación ascendente*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	28	29,8
	Medio	58	61,7
	Alto	8	8,5
	Total	94	100,0

**Fuente:** Cuestionario aplicado a los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Humano de la MPB – 2020



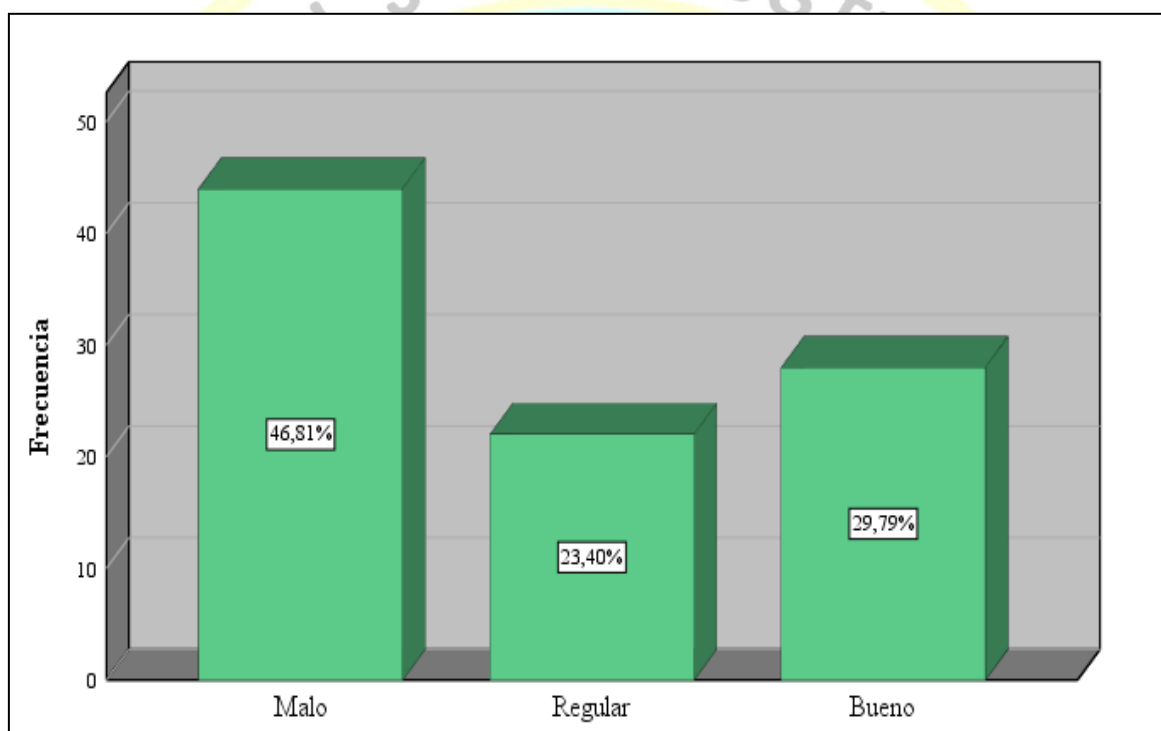
**Figura 10.** Niveles de la comunicación ascendente

En la tabla 10, se puede observar que, del total de colaboradores encuestados de la Gerencia de Desarrollo Humano de la MPB, el 29.8% (28 colaboradores) consideran que la comunicación ascendente en la organización alcanza un nivel malo, el 61.7% (58 colaboradores), consideran que es de nivel regular y el 8.5% (8 colaboradores), afirman que es de nivel bueno. Por lo tanto, se puede inferir que la mayoría de los colaboradores considera como regular la comunicación ascendente, esto quiere decir que los colaboradores en ocasiones se permiten informar a sus superiores sobre un tema en específico. También implica que solo en ocasiones se utiliza los medios o herramientas para dirigirse a sus jefes.

Tabla 11.  
*Nivel de la comunicación horizontal*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	44	46,8
	Medio	22	23,4
	Alto	28	29,8
	Total	94	100,0

**Fuente:** Cuestionario aplicado a los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Humano de la MPB – 2020



**Figura 11.** Niveles de la comunicación horizontal

En la tabla 11, se puede observar que, del total de colaboradores encuestados de la Gerencia de Desarrollo Humano de la MPB, el 46.8% (44 colaboradores) consideran que la comunicación horizontal en la organización alcanza un nivel malo, el 23.4% (22 colaboradores), consideran que es de nivel regular y el 29.8% (28 colaboradores), afirman que es de nivel bueno. Por lo tanto, se puede inferir que la mayoría de los colaboradores considera como malo la comunicación horizontal, esto quiere decir, que existe falta de interés de los colaboradores para coordinar los trabajos de su propia área y/o con otras áreas. También implica que son insuficiente los canales de información que permitan las coordinaciones entre los empleados y áreas.

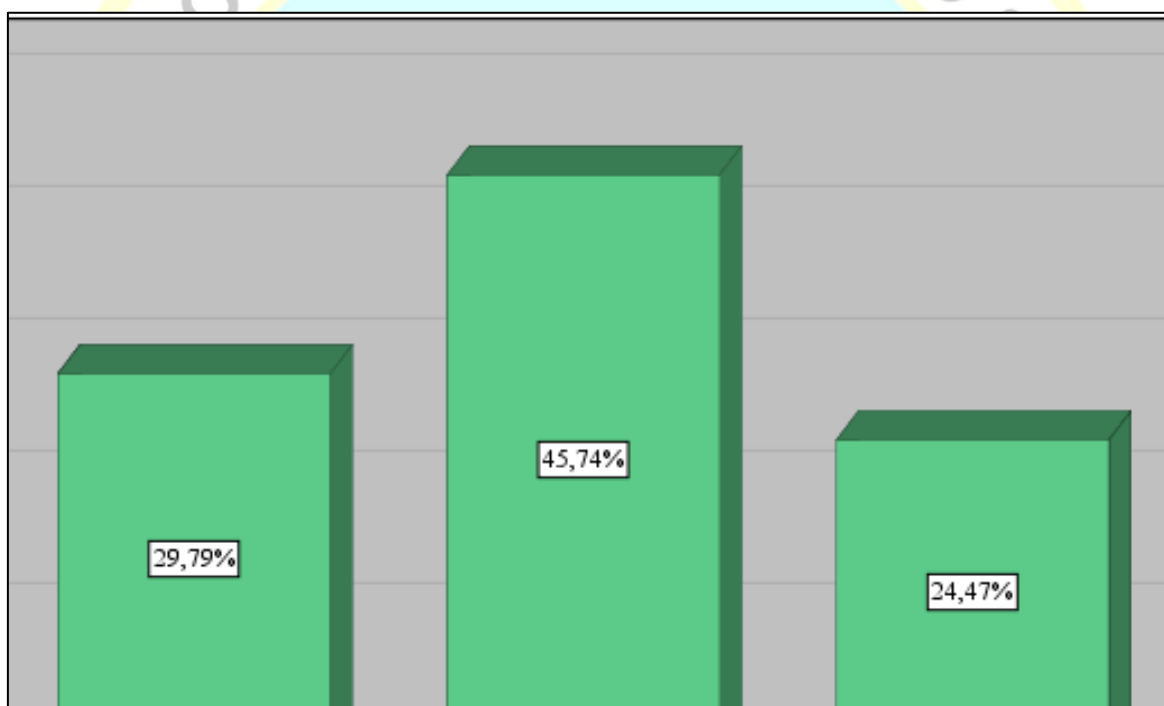
#### 4.1.2. Descripción de la variable compromiso institucional

Tabla 12.

*Nivel del compromiso institucional*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	28	29,8
	Regular	43	45,7
	Alto	23	24,5
	Total	94	100,0

**Fuente:** Cuestionario aplicado a los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Humano de la MPB – 2020



**Figura 12.** Niveles de compromiso institucional

En la tabla 12, se puede observar que, del total de colaboradores encuestados de la Gerencia de Desarrollo Humano de la MPB, el 29.8% (28 colaboradores) presentó un compromiso hacia su organización de nivel bajo, el 45.7% (43 colaboradores), mostró un nivel regular y solo el 24.5% (23 colaboradores), evidenció un nivel alto. Estos resultados evidencian que la mayoría de los colaboradores presenta un compromiso entre bajo y regular, significando que estos colaboradores no son muy activos, no llevan iniciativas personales, no buscan mejorar sus desempeños, evitan los desafíos, en resumidas cuentas, no existe un entusiasmo hacia su trabajo.

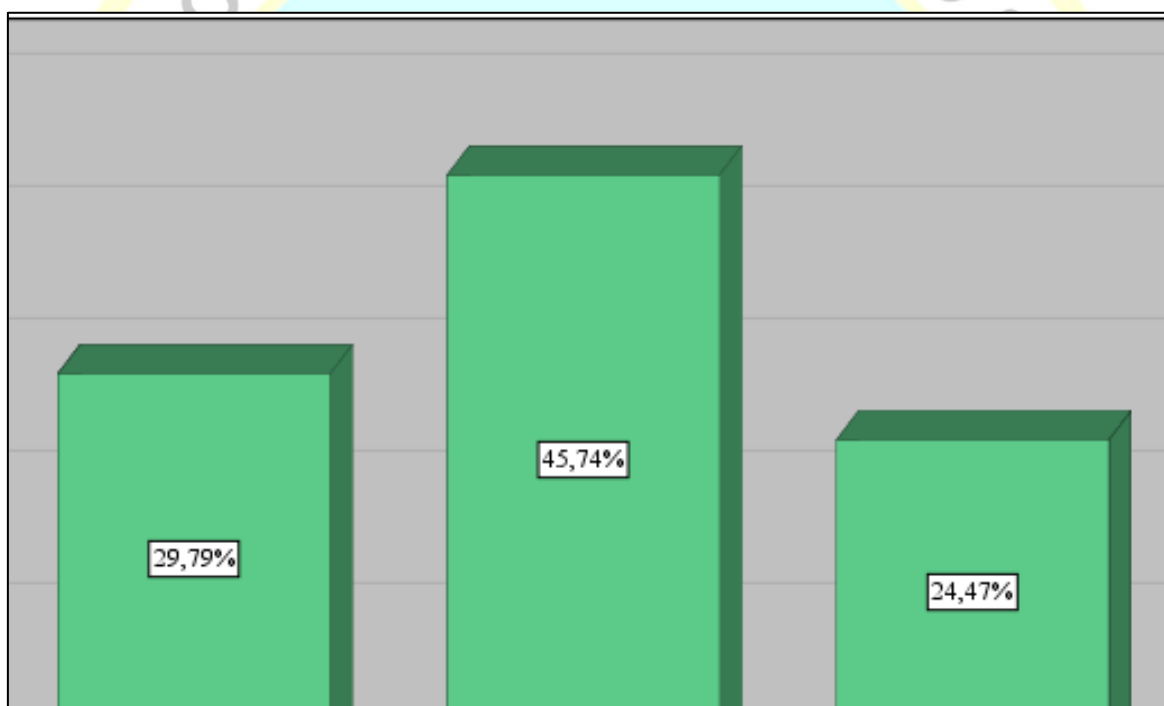
#### 4.1.2. Descripción de la variable compromiso institucional

Tabla 12.

*Nivel del compromiso institucional*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	28	29,8
	Regular	43	45,7
	Alto	23	24,5
	Total	94	100,0

**Fuente:** Cuestionario aplicado a los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Humano de la MPB – 2020



**Figura 12.** Niveles de compromiso institucional

En la tabla 12, se puede observar que, del total de colaboradores encuestados de la Gerencia de Desarrollo Humano de la MPB, el 29.8% (28 colaboradores) presentó un compromiso hacia su organización de nivel bajo, el 45.7% (43 colaboradores), mostró un nivel regular y solo el 24.5% (23 colaboradores), evidenció un nivel alto. Estos resultados evidencian que la mayoría de los colaboradores presenta un compromiso entre bajo y regular, significando que estos colaboradores no son muy activos, no llevan iniciativas personales, no buscan mejorar sus desempeños, evitan los desafíos, en resumidas cuentas, no existe un entusiasmo hacia su trabajo.

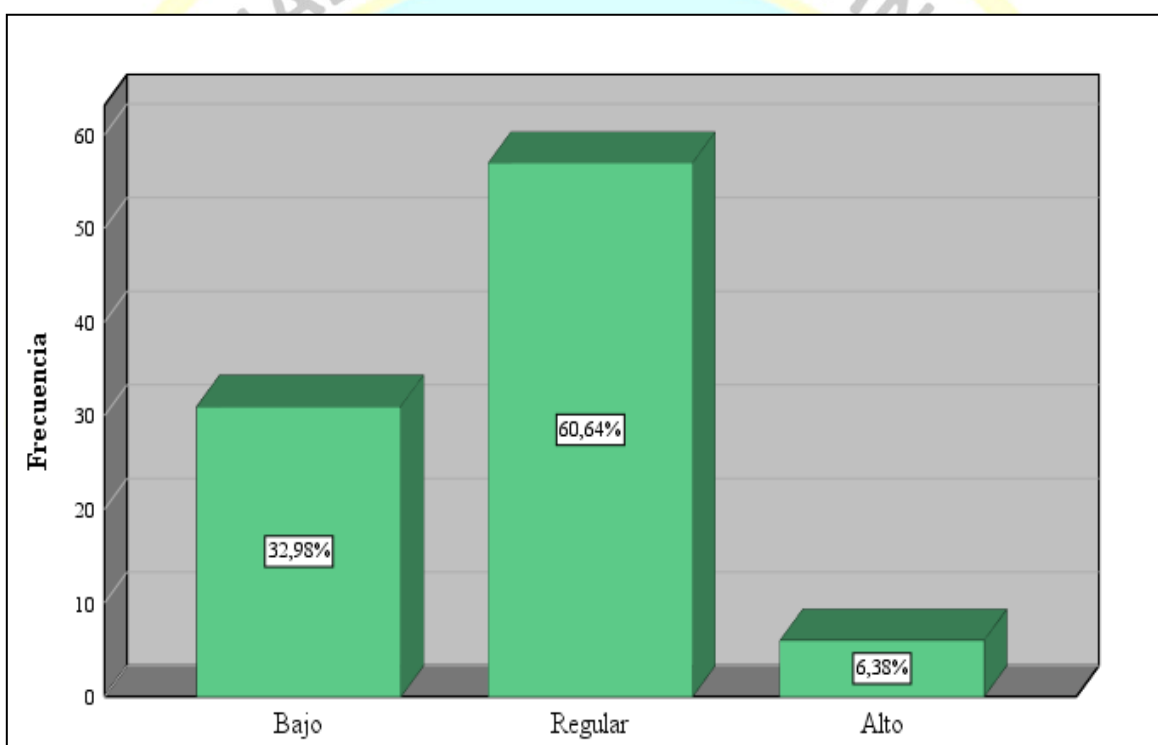


Tabla 14.

*Nivel del compromiso de continuidad*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	31	33,0
	Medio	57	60,6
	Alto	6	6,4
	Total	94	100,0

**Fuente:** Cuestionario aplicado a los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Humano de la MPB – 2020



**Figura 14.** Niveles de compromiso de continuidad.

En la tabla 14, se puede observar que, del total de colaboradores encuestados de la Gerencia de Desarrollo Humano de la MPB, el 33% (31 colaboradores) presentó un compromiso de continuidad hacia su organización de nivel bajo, el 60.6% (57 colaboradores), mostró un nivel regular y solo el 6.4% (6 colaboradores), evidenció un nivel alto. Estos resultados evidencian que la mayoría de los colaboradores presenta un compromiso de continuidad entre bajo y regular, significando que no consideran permanecer en la gerencia a largo plazo y reconocen que en algún momento pueden dejar de pertenecer al área o de la misma institución municipal.

Tabla 15.  
Nivel del compromiso normativo

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	40	42,6
	Medio	30	31,9
	Alto	24	25,5
	Total	94	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Humano de la MPB – 2020

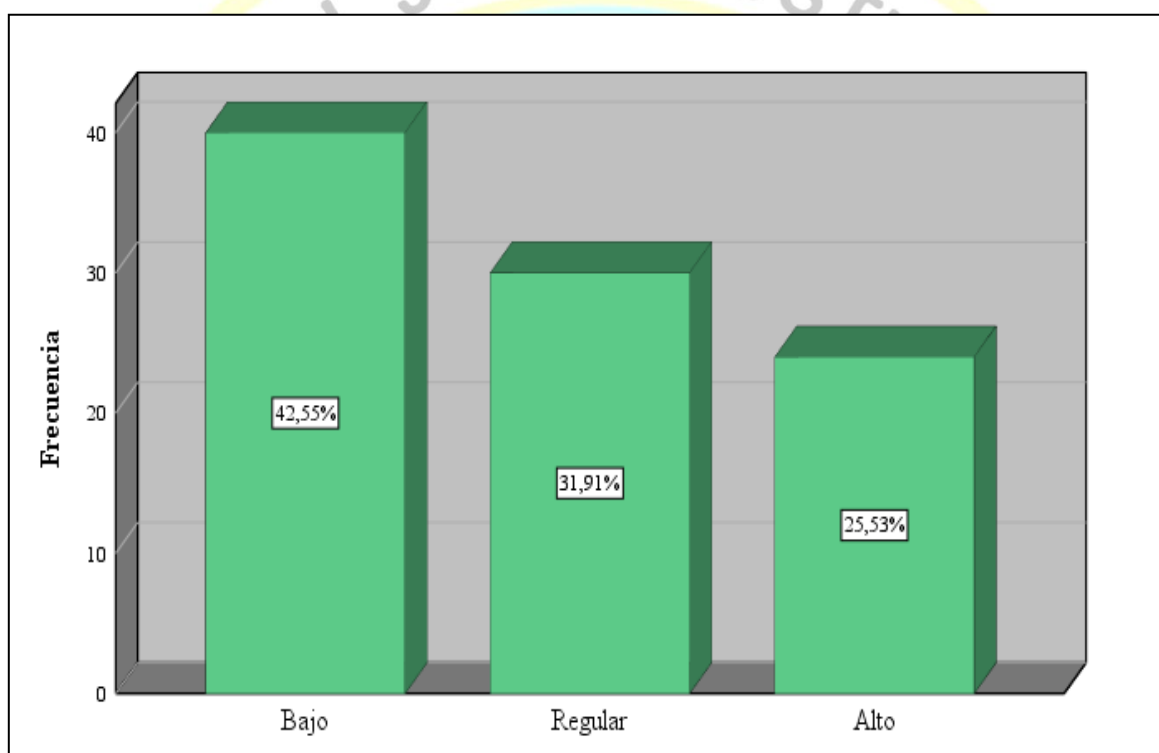


Figura 15. Niveles de compromiso normativo.

En la tabla 15, se puede observar que, del total de colaboradores encuestados de la Gerencia de Desarrollo Humano de la MPB, el 42.6% (41 colaboradores) presentó un compromiso normativo hacia su organización de nivel bajo, el 31.9% (30 colaboradores), mostró un nivel regular y solo el 25.5% (24 colaboradores), evidenció un nivel alto. Estos resultados evidencian que la mayoría de los colaboradores presenta un compromiso normativo entre bajo y regular, significando que estos colaboradores sienten poca obligación de permanecer a la gerencia y en la misma organización. Además, sienten que existen pocas presiones normativas internas para dirigir sus comportamientos.

## 4.2 Contrastación de hipótesis

### 4.2.1. Hipótesis general

Ha: Existe relación entre la comunicación interna y el compromiso institucional de los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Barranca, 2020.

Ho: No existe relación entre la comunicación interna y el compromiso institucional de los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Barranca, 2020.

Tabla 16.

*Relación entre la comunicación interna y el compromiso institucional*

		Comunicación interna	Compromiso institucional
Rho de Spearman	Coef. de correlación	1,000	,336**
	Sig. 1 o p valor	.	,001
	N <sub>1</sub>	94	94
Comunicación interna	Coef. de correlación	,336**	1,000
	Sig. 1	,001	.
	N <sub>1</sub>	94	94

\*\* . La relación es significativa cuando el nivel es inferior a 0,01 (bilateral).

### Interpretación

Se observa en la tabla 16, que la comunicación interna se relaciona con el compromiso institucional en los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Humano de la MPB, demostrado por los resultados encontrados, con un coeficiente de ( $r=0,336$ ), que expresa relación positiva baja entre las variables; a la vez, la sig. es  $p= 0,001 < a 0,005$ , de la prueba de Rho Spearman.

### 4.2.2. Hipótesis específicas

#### a) Hipótesis específica 01

Ha: Existe relación entre la comunicación descendente y el compromiso institucional de los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Barranca, 2020.

Ho: No existe relación entre la comunicación descendente y el compromiso institucional de los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Barranca, 2020.

Tabla 17.

*Relación entre la comunicación descendente y el compromiso institucional*

			Comunicación descendente	Compromiso institucional
Rho de Spearman	Comunicación descendente	Coef. de correlación	1,000	,578**
		Sig.	.	,000
		N	94	94
Compromiso institucional	Compromiso institucional	Coef. de correlación	,578**	1,000
		Sig.	,000	.
		N	94	94

\*\* . La relación es significativa cuando el nivel es inferior a 0,01 (bilateral).

**Interpretación**

Se observa en la tabla 17, que la comunicación descendente se relaciona con el compromiso institucional en los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Humano de la MPB, demostrado por los resultados encontrados, con un coeficiente de ( $r=0,578$ ), que expresa relación positiva moderada entre las variables; a la vez, la sig. es  $p=0,000 < 0,005$ , de la prueba de Rho Spearman.

**b) Hipótesis específica 02**

Ha: Existe relación entre la comunicación ascendente y el compromiso institucional de los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Barranca, 2020.

Ho: No existe relación entre la comunicación ascendente y el compromiso institucional de los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Barranca, 2020.

Tabla 18.

*Relación entre la comunicación ascendente y el compromiso institucional*

			Comunicación ascendente	Compromiso institucional
Rho de Spearman	Comunicación ascendente	Coef. de correlación	1,000	,520**
		Sig.	.	,000
		N	94	94
Compromiso institucional	Compromiso institucional	Coef. de correlación	,520**	1,000
		Sig.	,000	.
		N	94	94

\*\* . La relación es significativa cuando el nivel es inferior a 0,01 (bilateral).

## Interpretación

Se observa en la tabla 18, que la comunicación ascendente se relaciona con el compromiso institucional en los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Humano de la MPB, demostrado por los resultados encontrados con un coeficiente ( $r=0,520$ ), que expresa relación positiva moderada entre las variables; a la vez, la sig. es  $p=0,000 < 0,005$ , de la prueba de Rho Spearman.

### c) Hipótesis específica 03

Ha: Existe relación entre la comunicación horizontal y el compromiso institucional de los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Barranca, 2020.

Ho: No existe relación entre la comunicación horizontal y el compromiso institucional de los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Barranca, 2020.

Tabla 19.  
*Relación entre la comunicación horizontal y el compromiso institucional*

		Comunicación horizontal	Compromiso institucional
Rho de Spearman	Coef. de correlación	1,000	,325**
	Sig.	.	,001
	N	94	94
Compromiso institucional	Coef. de correlación	,325**	1,000
	Sig.	,001	.
	N	94	94

\*\* . La relación es significativa cuando el nivel es inferior a 0,01 (bilateral).

## Interpretación

Se observa en la tabla 19, que la comunicación horizontal se relaciona con el compromiso institucional en los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Humano de la MPB, demostrado por los resultados encontrados con el coeficiente de ( $r=0,325$ ), que expresa relación positiva baja entre las variables; a la vez, la sig. es  $p=0,001 < 0,005$ , de la prueba de Rho Spearman.

## Capítulo V DISCUSIÓN

### 5.1 Discusión

La realización del estudio se orientó en determinar la relación que existe entre la comunicación interna y el compromiso institucional de los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Humano de la MPB, 2020. Encontrándose, a través de la prueba de correlación de Rho Spearman, una significancia de 0.001 y un coeficiente de  $r=0,336$ , que expresa relación positiva baja entre las variables, es decir, a mejores gestiones de comunicación interna, mejor será el compromiso institucional de los colaboradores.

Estos resultados se asemejan a lo encontrado por López (2015), en un estudio realizado en Ecuador, en una institución pública identificó un coeficiente de Pearson de 0.170 y una sig. de 0.000 entre ambas variables, considerándose en un nivel positivo de grado débil, lo que le permitió concluir que entre la comunicación interna y el compromiso existe una relación positiva.

A nivel nacional, Silva (2018) encontró que la comunicación interna tiene relación positiva con el compromiso organizacional, demostrado mediante la prueba de Rho Spearman con un coeficiente de 0,448 y una sig. de 0.05. Al igual que Barral (2018) quien determinó que la comunicación interna tiene relación positiva con el compromiso organizacional, demostrado mediante la prueba de Rho Spearman con un coeficiente de 0,552 y una sig. de 0.00. Así, se confirma que la comunicación interna al transmitir los valores y éxitos organizacionales aumenta los sentimientos de orgullo, a la vez, que se da a conocer los objetivos y reglas, generando el involucramiento de los colaboradores y por ende, el compromiso hacia su institución (Marchis, et al., 2007).

En lo referente a la comunicación interna, en el presente estudio, se encontró que el 72.4% (68 colaboradores) consideran que la comunicación interna en la organización alcanza un nivel malo y regular, dando a conocer que la comunicación interna en la gerencia presenta dificultades. Situación similar encontró Román (2017) en la Municipalidad del Cantón

Montúfar, identificando una comunicación interna empírica, pues existió insuficiente capacitación.

En cuanto al compromiso institucional, en el presente estudio, se encontró que el 75.5% (71 colaboradores), presentó un compromiso hacia su organización de nivel bajo y regular. Situación similar encontró Silva (2018) en una entidad público, identificó que el 79.5% de los colaboradores alcanzó un nivel malo de compromiso.



## Capítulo VI CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 6.1 Conclusiones

De manera general, se concluye que la comunicación interna se relaciona con el compromiso institucional de los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Barranca, 2020, demostrado por los resultados encontrados con el coeficiente de correlación de Spearman ( $\rho=336$ ), que expresa relación positiva baja entre las variables; a la vez, la sig. es  $p=0,001 < 0,005$ .

En relación a la primera dimensión, se concluye que la comunicación descendente se relaciona con el compromiso institucional de los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Barranca, 2020, demostrado por los resultados encontrados con el coeficiente de correlación de Spearman ( $\rho=578$ ), que expresa relación positiva moderada entre las variables; a la vez, la sig. es  $p=0,000 < 0,005$ .

En cuanto a la segunda dimensión, se concluye que la comunicación ascendente se relaciona con el compromiso institucional de los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Barranca, 2020, demostrado por los resultados encontrados con el coeficiente de correlación de Spearman ( $\rho=520$ ), que expresa relación positiva moderada entre las variables; a la vez, la sig. es  $p=0,000 < 0,005$ .

Por último, sobre la tercera dimensión, se concluye que la comunicación horizontal se relaciona con el compromiso institucional de los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Barranca, 2020, demostrado por los resultados encontrados con el coeficiente de correlación de Spearman ( $\rho=325$ ), que expresa relación positiva baja entre las variables; a la vez, la sig. es  $p=0,001 < 0,005$ .



## 6.2 Recomendaciones

Como recomendación general, se recomienda a la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Barranca, implementar un sistema donde se fomente la implementación y utilización de los medios de comunicación interna de una manera efectiva, permitiendo que las interacciones informales se reduzcan y así no se vea afectado el compromiso de los colaboradores.

En relación a la dimensión comunicación descendente, se recomienda a los gerentes y jefes, evitar usar intermediarios para emitir alguna información u orden, de preferencia debe realizarlo de manera directa para evitar distorsiones de información, cuestión que muchas veces ocurren entre jefe y colaborador.

En cuanto a la dimensión comunicación ascendente, se recomienda a los gerentes y jefes mostrar más disposición para recibir sugerencias, dudas y toda consulta por parte de su equipo de colaboradores. Esto con el propósito de recoger todo requerimiento o inquietud del público interno permitiéndoles sentirse más identificados y comprometidos en el trabajo que desempeña.

Para la dimensión de comunicación horizontal, se recomienda que la comunicación horizontal sea implementada como estrategia para promover la adecuada coordinación entre las áreas. Este tipo de comunicación se puede promover organizando reuniones donde se expone logros y sugerencias de todas las áreas de una organización; así como también, pueden reunirse colaboradores, al margen de la estructura, para coordinar los hechos ocurridos en el trabajo.

## REFERENCIAS

### 7.1 Fuentes documentales

- Barral, S. (2018) *Comunicación interna y su relación con el compromiso organizacional, del personal administrativo de una institución universitaria de los Olivos, 2018*. (Tesis de pregrado). Universidad Cesar Vallejos. Perú.
- Bravo, J. (2017). *Ambiente laboral y comunicación interna en los administrativos de la Municipalidad Distrital de Breña- Lima, 2017*. (Tesis de pregrado). Universidad Cesar Vallejos. Perú.
- Colán, M. (2018). *Percepción de la comunicación interna en los colaboradores del área administrativa de la empresa Liderman, Lima 2018*. (Tesis de pregrado). Universidad Cesar Vallejos. Perú.
- Gavidia, J. y Gómez, M. (2017). *Diagnóstico de la comunicación interna en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Santa – 2016*. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional del Santa. Chimbote. Perú.
- Gonzales, N. (2018). *Construcción de una Escala de comunicación organizacional interna en colaboradores de una empresa del rubro farmacéutico de Lima Metropolitana, 2018*. (Tesis de pregrado). Universidad Cesar Vallejos. Perú.
- León, A. y Mejía, S. (2015). *Propuestas de comunicación interna para la I. Municipalidad de Cuenca*. (Tesis de pregrado). Universidad de Cuenca. Ecuador.
- López, H. (2015). *Relación entre la satisfacción con la comunicación interna y el compromiso organizacional en un instituto de educación superior de la ciudad de Guayaquil*. (Tesis de pregrado). Universidad Casa Grande. Ecuador.
- Mahou, A. (2015). *Herramientas de gestión de compromiso para trabajadores del conocimiento*. (Tesis doctoral). Universidad Politécnica de Madrid. España.

- Román, A. (2017). *Estudio de las relaciones de comunicación interna en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Montúfar, durante el año 2017*. (Tesis de pregrado). Universidad Técnica del Norte. Ecuador.
- Sandoval, N. (2017). *Evaluación de la comunicación interna en la municipalidad de comas en mayo del 2017*. (Tesis de pregrado). Universidad Cesar Vallejos. Perú.
- Silva, H. (2018). *La comunicación organizacional interna y el compromiso organizacional en el personal administrativo de una universidad pública 2017*. (Tesis de pregrado). Universidad Cesar Vallejos. Perú.
- Yarlequé, J. (2017). *Propiedades Psicométricas de la Escala de Compromiso Organizacional en colaboradores de Empresas Pesqueras, Nuevo Chimbote*. (Tesis de pregrado). Universidad Cesar Vallejos. Perú.

## 7.2 Fuentes bibliográficas

- Aamodt, M. (2010). *Psicología industrial/organizacional*. (Ed. 6). Santa Fé, México: Editorial Editec S.A.
- Andrade, H. (2005). *Comunicación organizacional interna. Proceso, disciplina y técnica*. (Ed. 1). Barcelona, España: Editorial Gesbiblo S.L.
- Araujo, J. y Brunet, I. (2012). *Compromiso y competitividad en las organizaciones. El caso de una empresa aeronáutica*. (Ed. 1). Tarragona: España: Editorial URV
- Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica*. (Ed. 6ta). Editorial Episteme. Caracas. Venezuela.
- Arias, F. (Coord.) (2017). *Calidad de vida en las organizaciones, la familia y la sociedad*. (Ed. 1). Coyoacán, México: Editorial Independientes Mexicanas (AEMI)
- Arras, A. (2010). *Comunicación organizacional*. (Ed. 3). Chihuahua, México: Editorial Dirección de Extensión y Difusión Cultural.
- Barroso, F., Santos, R. y Patrón, R. (2019). *El desarrollo de ventajas competitivas en las organizaciones*. (Ed. 1). Yucatán, México: Editorial
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación*. Bogotá, Colombia, PEARSON.

- Brandolini, A. y Gonzáles, M. (2009). *Comunicación interna. Claves para una gestión exitosa*. (Ed. 1). Buenos Aires, Argentina: Editorial DIRCOM
- Carrasco, D. (2008). *Metodología de la investigación científica*. Lima, Perú: Editorial San Marcos E.I.R.L.
- Carretón, C. (2007). *Las relaciones públicas en la comunicación interna de la Banca Española*. (Ed. 1). La Coruña, España: Editorial Gesbiblo S. L.
- Cuenca, J. y Verazzi, L. (2019). *Guía fundamental de la comunicación interna*. (Ed. 2). Barcelona, España: Editorial UOC.
- Dailey, R. (2012). *Comportamiento Organizacional*. (Ed. 1). Gran Bretaña: Editorial de la Escuela de Negocios de Edimburgo
- García, J. (1998). *La comunicación interna*. (Ed. 1). Madrid, España: Editorial Díaz de Santos S. A.
- Guzmán, V. (2012). *Comunicación organizacional*. (Ed. 1). Tlalnepantla, México: Editorial Red de Tercer Milenio.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (Ed.). (2014). *Metodología de la investigación*. México: Editorial McGraw Hill / Interamericana Editores S.A.
- Marchis, G., Gil, G. y Lanzas, F. (2007). *Organización y psicología en la comunicación interna*. (Ed. 1). España, Madrid: Editorial Fragua.
- Newstrom, J. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo*. (Ed. 13). Monterrey, México: Editorial McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A.
- Ongallo, C. (2007). *Manual de comunicación. Guía para gestionar el Conocimiento, la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones*. (Ed. 2). Madrid, España: Editorial Dykinson S.L.
- Robbins, S. y Judge, A. (2009). *Comportamiento organizacional*. (Ed. 13). Juárez, México: Editorial Pearson Educación.
- Silva, J. (2018). *La gestión y el desarrollo organizacional marco para mejorar el desempeño del capital humano*. (Ed. 1). Alicante, España: Editorial Área de Innovación y Desarrollo,S.L.

### 7.3 Fuentes hemerográficas

- Betanzos, N. y Paz, F. (2011). *Compromiso organizacional en profesionales de la salud. Revisión bibliográfica*. Rev Enferm Inst Mex Seguro 19 (1): 35-41. México.
- Böhrt, R., Solares, L. y Romero, C. (2014). *Evolución del contrato psicológico y el compromiso organizacional con la edad y la antigüedad*. Ajayu Órgano de Difusión Científica del Departamento de Psicología UCBSP, 12(1), 33-63.
- Charry, H. (2018). *La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público*. Rev. Comunicación, 9 (1). Lima, Perú.
- Chiang, V., Nuñez, A., Martín, M. y Salazar, M. (2010). *Compromiso del Trabajador hacia su Organización y la relación con el Clima Organizacional: Un Análisis de Género y Edad*. Rev. Panorama Socioeconómico, 28 (40) 90-100. Talca, Chile.
- Flores, C., Fernández, M., Juárez, A., Merino, C. y Guimet, M. (2015). *Entusiasmo por el trabajo (engagement): un estudio de validez en profesionales de la docencia en Lima, Perú*. Liberabit, 21(2), 195-206. Lima. Perú.
- Labra, O. (2013). *Positivismo y Constructivismo: Un análisis para la investigación social*. Rev. RUMBOS TS, 7 (7), 12 – 21. España.
- Llapa, E., Trevizan, M., Shinyashiki, T. y Costa, I. (2009). *Compromiso Organizacional y Profesional del equipo de salud*. Enfermería global: Revista electrónica trimestral de enfermería, 8(3), 12-16.
- Maldonado, S., Ramírez, M., García, B. y Chairez, A. (2014). *Compromiso Organizacional de los Profesores de una Universidad Pública*. Rev. Conciencia Tecnológica, (47) 12-18. Aguascalientes, México
- Omar, A. y Urteaga, A. (2008). *Valores personales y compromiso organizacional*. Rev. Enseñanza e investigación en Psicología, 13(2), 353-372. Xalapa, México.
- Oyarvide, H., Reyes, E. y Montaña, M. (2017). *La comunicación interna como herramienta indispensable de la administración de empresas*. Revista de Dominio de las Ciencias. 3(4), 296-309. España.

Peña, M., Díaz, G., Chávez, A. y Sánchez, C. (2016). *El compromiso organizacional como parte del comportamiento de los trabajadores de las pequeñas empresas*. Revista Internacional Administración & Finanzas 9, (5) 95-105. México.

Salvador, C. (2012). *El compromiso organizacional como predictor de la inteligencia emocional*. Rev. Interamerican Journal of Psychology, 46, (2) 255-260. España.

Soberantes, L. y De la Fuente, A. (2009). *El clima y el compromiso organizacional en las organizaciones*. Rev. Internacional La Nueva Gestión Organizacional, 5 (9) 120 – 127. México.

Toro, F. (2002). *Análisis del compromiso organizacional en empresas colombianas*. Revista Interamericana de Psicología Ocupacional. 21 (1) 14 – 17. Colombia.

#### 7.4 Fuentes electrónicas

Aguado, J. (2004). *Introducción a las teorías de la comunicación y la información*. Recuperado de: [https://www.um.es/tic/Txtguia/Introduccion%20a%20las%20Teorias%20de%20la%20Informa%20\(20\)/TIC%20texto%20guia%20completo.pdf](https://www.um.es/tic/Txtguia/Introduccion%20a%20las%20Teorias%20de%20la%20Informa%20(20)/TIC%20texto%20guia%20completo.pdf)

Arribas, A. (2006). *La comunicación interna para combatir la desinformación dentro la empresa*. Recuperado de <http://www.bocc.ubi.pt/pag/urrutia-amaia-comunicacion-interna.pdf>

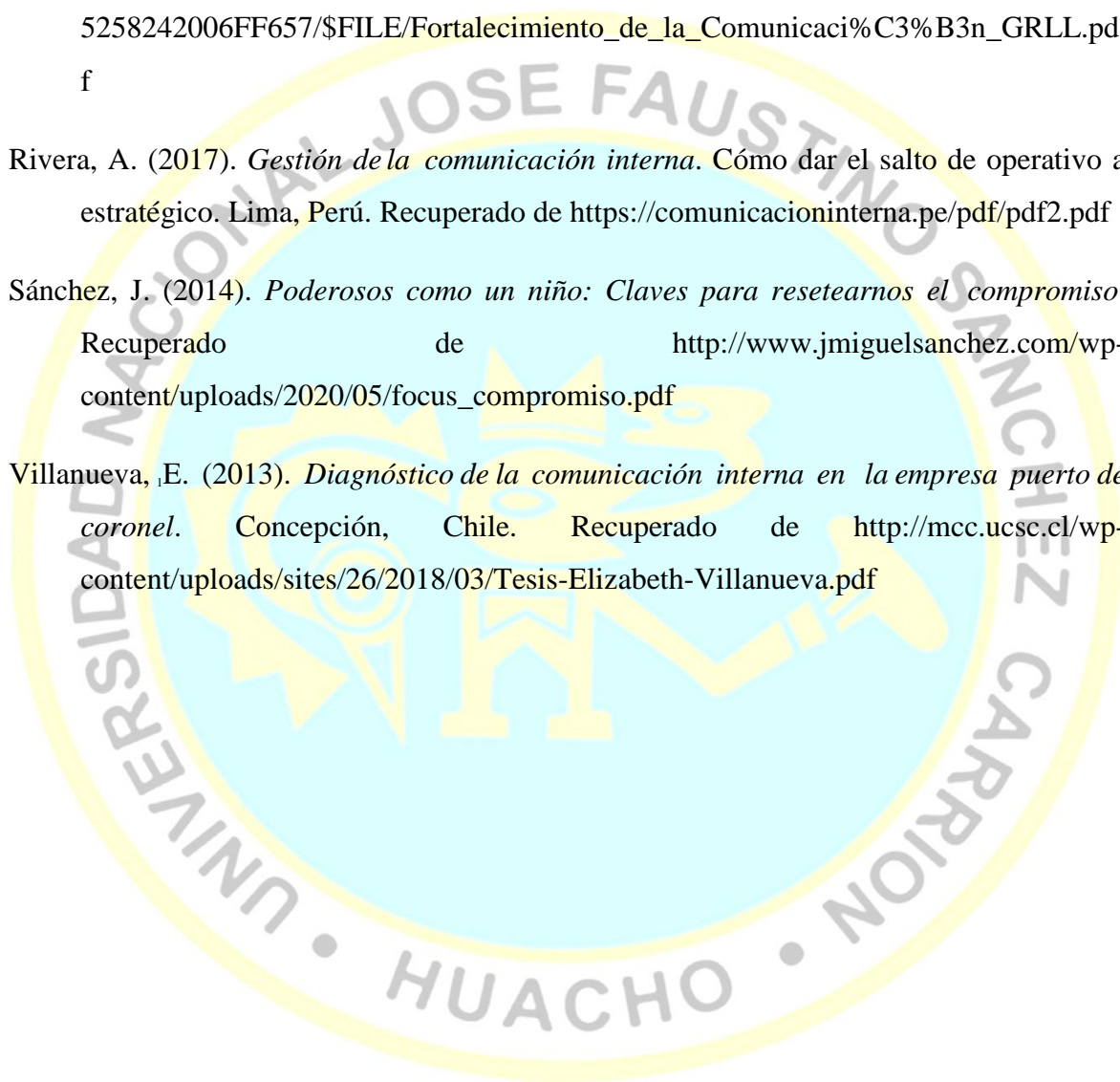
Berceruelo, B. (2014). *Nueva Comunicación Interna en la Empresa*. Recuperado de <https://www.estudiodecomunicacion.com/wp-content/uploads/2018/01/140801ARF-ESTUDIO-interior-comuni-interna-1.pdf>

Edel, R., García, A., Casiano, R. (2007). *Clima y Compromiso Organizacional*. <http://corladlima.org.pe/index.php/services/category-list?download=12:centro-de-documentacion-virtual>

Formanchuck, A. (2015). *60% de los problemas en una empresa son por mala comunicación*. Blog Formanchuk & Asociados. Recuperado de <https://goo.gl/pFCGli>

Gonzalo, P. (2018). *La utilidad de la comunicación interna para los directivos*. Rev. Harvard Deusto business, (107), 36-45. Recuperado de [https://www.gref.org/nuevo/docs/ci\\_020212.pdf](https://www.gref.org/nuevo/docs/ci_020212.pdf)

- Holtz, S. (2005). *Comunicación interna*. Recuperado de [https://factorhumana.org/attachments\\_secure/article/8334/comunicacio\\_interna\\_cast.pdf](https://factorhumana.org/attachments_secure/article/8334/comunicacio_interna_cast.pdf)
- Márquez, J. (2017). *Fortaleciendo la Comunicación Interna en el Gobierno Regional de La Libertad*. (1era edición). Lima, Perú. Recuperado de [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con5\\_uibd.nsf/DC1EA6F259F342EC05258242006FF657/\\$FILE/Fortalecimiento\\_de\\_la\\_Comunicaci%C3%B3n\\_GRLL.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con5_uibd.nsf/DC1EA6F259F342EC05258242006FF657/$FILE/Fortalecimiento_de_la_Comunicaci%C3%B3n_GRLL.pdf)
- Rivera, A. (2017). *Gestión de la comunicación interna*. Cómo dar el salto de operativo a estratégico. Lima, Perú. Recuperado de <https://comunicacioninterna.pe/pdf/pdf2.pdf>
- Sánchez, J. (2014). *Poderosos como un niño: Claves para resetarnos el compromiso*. Recuperado de [http://www.jmiguelsanchez.com/wp-content/uploads/2020/05/focus\\_compromiso.pdf](http://www.jmiguelsanchez.com/wp-content/uploads/2020/05/focus_compromiso.pdf)
- Villanueva, E. (2013). *Diagnóstico de la comunicación interna en la empresa puerto de coronel*. Concepción, Chile. Recuperado de <http://mcc.ucsc.cl/wp-content/uploads/sites/26/2018/03/Tesis-Elizabeth-Villanueva.pdf>



## ANEXOS

### 01 MATRIZ DE CONSISTENCIA

<b>La comunicación interna y el compromiso institucional de los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Barranca, 2020</b>					
PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLE	DIMENSIONES E INDICADORES	METODOLOGÍA
<b>Problema general:</b>	<b>Objetivo general</b>	<b>Hipótesis general</b>	<b>V1: Comunicación interna</b>	<b>Comunicación descendente</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Reuniones de información</li> <li>● Boletines</li> <li>● Mural de anuncios</li> <li>● Instrucciones laborales</li> <li>● Valores institucionales</li> <li>● Misión de la empresa</li> <li>● Reporte de funciones</li> </ul> <b>Comunicación ascendente</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Buzón de sugerencias</li> <li>● Reporte de problemas</li> <li>● Solución de problemas</li> <li>● Información interna</li> </ul> <b>Comunicación horizontal</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Interacción con compañeros</li> <li>● Coordinar y resolver problemas</li> <li>● Grupos de trabajo</li> <li>● Reuniones interdepartamentales</li> <li>● Seminarios de formación</li> </ul>	<b>Tipo de investigación:</b> Básica  <b>Nivel de investigación:</b> Descriptivo Correlacional  <b>Diseño de investigación:</b> No experimental  <b>Enfoque de investigación:</b> Cuantitativo  <b>Población:</b> 123 colaboradores  <b>Muestra:</b> 94 colaboradores  <b>Técnica:</b> Encuesta <b>Instrumento:</b> Cuestionario  <b>Técnicas de procesamiento de información:</b> SPSS v. 25
¿Cuál es la relación que existe entre la comunicación interna y el compromiso institucional de los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Barranca, 2020?	Determinar la relación que existe entre la comunicación interna y el compromiso institucional de los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Barranca, 2020.	Existe relación entre la comunicación interna y el compromiso institucional de los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Barranca, 2020?			
<b>Problemas específicos</b>	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Hipótesis específicas</b>	<b>V2: Compromiso institucional</b>	<b>Compromiso afectivo</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Identificación</li> <li>● Involucramiento</li> </ul> <b>Compromiso de continuidad</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Percepción de alternativas</li> <li>● Inversiones en organización</li> </ul> <b>Compromiso normativo</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Lealtad</li> <li>● Sentido de obligación</li> </ul>	
¿Cuál es la relación que existe entre la comunicación descendente y el compromiso institucional de los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Barranca, 2020?	Determinar la relación que existe entre la comunicación descendente y el compromiso institucional de los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Barranca, 2020.	Existe relación entre la comunicación descendente y el compromiso institucional de los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Barranca, 2020.			
¿Cuál es la relación que existe entre la comunicación ascendente y el compromiso institucional de los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Barranca, 2020?	Determinar la relación que existe entre la comunicación ascendente y el compromiso institucional de los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Barranca, 2020.	Existe relación entre la comunicación ascendente y el compromiso institucional de los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Barranca, 2020.			
¿Cuál es la relación que existe entre la comunicación horizontal y el compromiso institucional de los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Barranca, 2020?	Determinar la relación que existe entre la comunicación horizontal y el compromiso institucional de los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Barranca, 2020.	Existe relación entre la comunicación horizontal y el compromiso institucional de los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Barranca, 2020.			



## 02 INSTRUMENTOS PARA LA TOMA DE DATOS



### CUESTIONARIO COMUNICACIÓN INTERNA

*Adaptado de Colán (2018)*

Estimado señor (a) solicito su colaboración respondiéndome el siguiente cuestionario que tiene por objetivo obtener información sobre la comunicación interna de los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Humano de la MPB, 2020. Pedimos que sea sincero con sus respuestas, dado que el cuestionario es anónimo.

1. **Edad:** .....

2. **Sexo:** (F) (M)

**Instrucciones:** Lea detenidamente cada enunciado o pregunta e indique qué tan de acuerdo está con cada uno de ellas (según la siguiente tabla).

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

N°	Comunicación descendente	1	2	3	4	5
1	¿Con qué frecuencia la Gerencia de Desarrollo Humano organiza reuniones para informar las tareas de la semana?					
2	¿La Gerencia de Desarrollo Humano utiliza el boletín institucional para felicitar a los colaboradores que destacaron durante el mes?					
3	¿La Gerencia de Desarrollo Humano emplea los boletines institucionales para tener informado a los trabajadores sobre las nuevas normativas?					
4	¿La Gerencia de Desarrollo Humano les brinda la programación laboral de la semana, mediante un periódico mural?					
5	¿Los jefes a cargo informan o dan instrucciones sobre el cumplimiento de normas laborales?					
6	¿Crees que la Gerencia de Desarrollo Humano promueve los valores institucional entre los colaboradores?					
7	¿Consideras que la Gerencia de Desarrollo Humano promueve actividades orientadas al cumplimiento de la misión de la municipalidad?					
8	¿Con que frecuencia su jefe les pide un reporte sobre las actividades que realizan en la Municipalidad?					
<b>Comunicación ascendente</b>						
9	¿Usted utiliza el buzón de sugerencias?					
10	¿Le han respondido alguna vez las sugerencias que usted insertó en el buzón?					
11	¿Usted comunica de inmediato sobre los problemas internos del área a sus jefes?					
12	¿Usted siente confianza para informar a su jefe inmediato sobre le necesidad de adquirir implementos?					
13	¿Alguna vez usted formó parte de la resolución de algún problema interno de la Gerencia de Desarrollo Humano?					
14	¿Con qué frecuencia tú haces uso del correo electrónico para informar de los problemas en la gerencia de desarrollo humano?					
<b>Comunicación horizontal</b>						
15	¿Usted tiene una interacción constante con sus compañeros de trabajo?					
16	¿Siente que tiene facultades para coordinar y/o resolver los problemas en su área de trabajo?					
17	¿Con qué frecuencia se realiza dinámicas donde participen los jefes y colaboradores?					
18	¿Existe igualdad al momento de brindar facilidades tanto a los jefes como a los trabajadores para asistir a seminarios o cursos?					



## ESCALA COMPROMISO INSTITUCIONAL

*Autor: Meyer y Allen (1993)*

*Adaptación: Yarlequé (2017)*

Estimado señor (a) solicito su colaboración respondiéndome el siguiente cuestionario que tiene por objetivo obtener información sobre el compromiso institucional de los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Humano de la MPB, 2020. Pedimos que sea sincero con sus respuestas, dado que el cuestionario es anónimo.

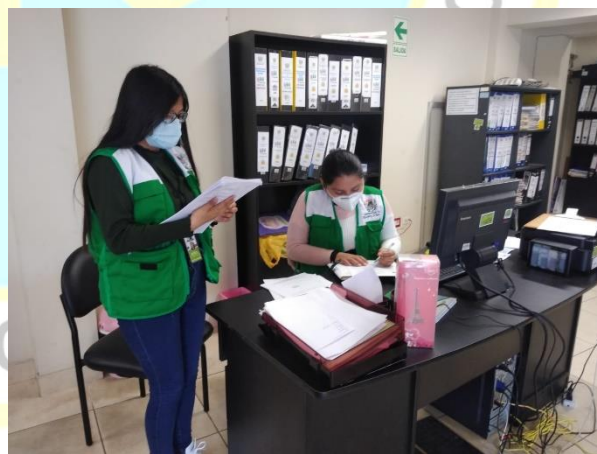
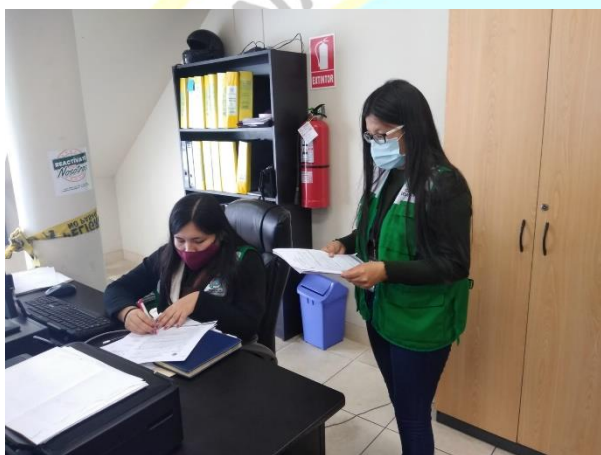
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	De acuerdo	En total de acuerdo

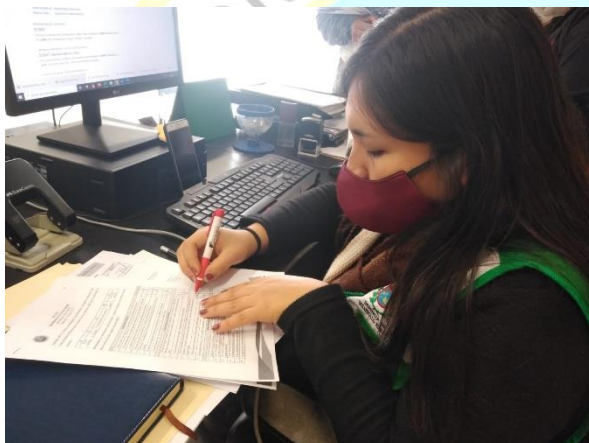
**Instrucciones:** Lea detenidamente cada enunciado o pregunta e indique qué tan de acuerdo está con cada uno de ellas (según la siguiente tabla).

N°	Compromiso afectivo	1	2	3	4	5
1	Estoy contento con el trabajo que se hace en la Gerencia de Desarrollo Humano					
2	Me siento identificado en el tiempo que llevo laborando con la institución y mi trabajo.					
3	La Gerencia de Desarrollo Humano tiene un gran significado personal para mí.					
4	Me siento como parte de una familia en la Gerencia de Desarrollo Humano					
5	Siento como si los problemas de la Gerencia de Desarrollo Humano fueran mis propios problemas.					
6	La Gerencia de Desarrollo Humano es reconocida por la ciudadanía y mi familia.					
7	Considero pasar el resto de mi vida laboral en el área donde trabajo.					
<b>Compromiso de continuidad</b>						
8	Una de las razones principales para seguir trabajando en la Gerencia de Desarrollo Humano, es porque otra institución no podría igualar el sueldo y prestaciones que tengo aquí.					
9	Si tuvieras otras propuestas de trabajo, dejarías, sin pensarlo, su trabajo en la Gerencia de Desarrollo Humano					
10	Una de las razones principales por lo que sigo trabajando en la Gerencia de Desarrollo Humano, es porque me garantiza seguridad y beneficios laborales, difícil de encontrar en otros trabajos					
11	Ahora mismo sería duro para mí dejar el área donde trabajo, incluso si quisiera hacerlo.					
12	Demasiadas cosas en mi vida se verían interrumpidas si decidiera dejar ahora mi trabajo.					
<b>Compromiso normativo</b>						
13	Una de las principales razones por las que continúo trabajando en la Gerencia de Desarrollo Humano es porque el contexto me obliga a permanecer en ella.					
14	Aun considerando otras propuestas en mejores condiciones, no dejaría inmediatamente la Gerencia de Desarrollo Humano, pues me siento cómodo.					
15	Me sentiría culpable si dejase ahora mi área laboral considerando las experiencias que perdería al hacerlo.					
16	Ahora mismo no abandonaría mi área laboral, porque me siento obligado legalmente con la Gerencia de Desarrollo Humano.					
17	El área donde trabajo merece mi lealtad.					
18	Creo que le debo mucho al área de la Gerencia de Desarrollo Humano.					

*¡Muchas gracias!*

### 03 EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS





\*Aplicando los instrumentos a los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad Provincial de Barranca

## 04 TRABAJO ESTADÍSTICO DESARROLLADO

SPSS EDITH\_288.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	C1	Numérico	8	0	¿Con que frequ...	{1, Nunca}...	Ninguno	6	Derecha	Ordinal	Entrada
2	C2	Numérico	8	0	¿La Gerencia d...	{1, Nunca}...	Ninguno	5	Derecha	Ordinal	Entrada
3	C3	Numérico	8	0	¿La Gerencia d...	{1, Nunca}...	Ninguno	6	Derecha	Ordinal	Entrada
4	C4	Numérico	8	0	¿La Gerencia d...	{1, Nunca}...	Ninguno	5	Derecha	Ordinal	Entrada
5	C5	Numérico	8	0	¿Los jefes a ca...	{1, Nunca}...	Ninguno	5	Derecha	Ordinal	Entrada
6	C6	Numérico	8	0	¿Crees que la ...	{1, Nunca}...	Ninguno	7	Derecha	Ordinal	Entrada
7	C7	Numérico	8	0	¿Consideras qu...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
8	C8	Numérico	8	0	¿Con que frequ...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
9	C9	Numérico	8	0	¿Usted utiliza e...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
10	C10	Numérico	8	0	¿Le han respon...	{1, Nunca}...	Ninguno	6	Derecha	Ordinal	Entrada
11	C11	Numérico	8	0	¿Usted comuni...	{1, Nunca}...	Ninguno	5	Derecha	Ordinal	Entrada
12	C12	Numérico	8	0	¿Usted siente ...	{1, Nunca}...	Ninguno	5	Derecha	Ordinal	Entrada
13	C13	Numérico	8	0	¿Alguna vez us...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
14	C14	Numérico	8	0	¿Con que frequ...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
15	C15	Numérico	8	0	¿Usted tiene u...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
16	C16	Numérico	8	0	¿Siente que tie...	{1, Nunca}...	Ninguno	6	Derecha	Ordinal	Entrada
17	C17	Numérico	8	0	¿Con que frequ...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
18	C18	Numérico	8	0	¿Existe igualda...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
19	CO1	Numérico	8	0	Estoy contento...	{1, En total ...	Ninguno	5	Derecha	Ordinal	Entrada
20	CO2	Numérico	8	0	Me siento ident...	{1, En total ...	Ninguno	5	Derecha	Ordinal	Entrada
21	CO3	Numérico	8	0	La Gerencia de...	{1, En total ...	Ninguno	5	Derecha	Ordinal	Entrada
22	CO4	Numérico	8	0	Me siento com...	{1, En total ...	Ninguno	6	Derecha	Ordinal	Entrada
23	CO5	Numérico	8	0	Siento como si ...	{1, En total ...	Ninguno	6	Derecha	Ordinal	Entrada
24	CO6	Numérico	8	0	La Gerencia de...	{1, En total ...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
25	CO7	Numérico	8	0	Considero que...	{1, En total ...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada

Vista de datos Vista de variables

RESULTADOS CORRELACIONES.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

		CIM	COM
Rho de Spearman	CIM	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,336**
		N	94
			94
COM	COM	Coefficiente de correlación	,336**
		Sig. (bilateral)	,001
		N	94
			94

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

NONPAR CORR  
/VARIABLES=COM DIM1  
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG  
/MISSING=PAIRWISE.

**Correlaciones no paramétricas**

**Correlaciones**

		COM	DIM1
Rho de Spearman	COM	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,578**
		N	94
			94
DIM1	DIM1	Coefficiente de correlación	,578**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	94
			94

IBM SPSS Statistics Processor está listo | Iniciede ON

