



**Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión**

**Facultad de Ciencias Empresariales**

**Escuela Profesional de Administración**

**Comunicación organizacional y compromiso organizacional del personal  
administrativo de la Municipalidad Provincial de Oyón, 2022**

**Tesis**

**Para optar el Título profesional de Licenciada en Administración**

**Autor**

**Heydi Isabel Guerra Alvino**

**Asesor**

**Mg. Manuel Vicente Bustamante Cerna**

**Huacho – Perú**

**2023**



#### **Reconocimiento - No Comercial – Sin Derivadas - Sin restricciones adicionales**

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

**Reconocimiento:** Debe otorgar el crédito correspondiente, proporcionar un enlace a la licencia e indicar si se realizaron cambios. Puede hacerlo de cualquier manera razonable, pero no de ninguna manera que sugiera que el licenciante lo respalda a usted o su uso. **No Comercial:** No puede utilizar el material con fines comerciales. **Sin Derivadas:** Si remezcla, transforma o construye sobre el material, no puede distribuir el material modificado. **Sin restricciones adicionales:** No puede aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros de hacer cualquier cosa que permita la licencia.



# UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

## LICENCIADA

(Resolución de Consejo Directivo N° 012-2020-SUNEDU/CD de fecha 27/01/2020)

*"Año de la unidad, la paz y el desarrollo"*

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL ADMINISTRACIÓN

### INFORMACIÓN DE METADATOS

<b>DATOS DEL AUTOR (ES):</b>		
<b>NOMBRES Y APELLIDOS</b>	<b>DNI</b>	<b>FECHA DE SUSTENTACIÓN</b>
Heydi Isabel, Guerra Alvino	75925635	05 de julio 2023
<b>DATOS DEL ASESOR:</b>		
<b>NOMBRES Y APELLIDOS</b>	<b>DNI</b>	<b>CÓDIGO ORCID</b>
Manuel Vicente Bustamante Cerna	15727363	0000-0003-2848-9517
<b>DATOS DE LOS MIEMBROS DE JURADOS – PREGRADO/POSGRADO-MAESTRÍA-DOCTORADO:</b>		
<b>NOMBRES Y APELLIDOS</b>	<b>DNI</b>	<b>CODIGO ORCID</b>
Flor Victoria, Pichilingue Nuñez	15587017	0000-0003-0258-783X
Flor de María, Garivay Torres	15587359	0000-0002-2051-4901
Carlos Enrique, Minaya Azabache	15590683	0000-0002-7354-7352

## COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE OYÓN, 2022

### INFORME DE ORIGINALIDAD

<b>16%</b>	<b>16%</b>	<b>4%</b>	<b>9%</b>
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

### FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	<b>repositorio.ucv.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>3%</b>
<b>2</b>	<b>hdl.handle.net</b> Fuente de Internet	<b>3%</b>
<b>3</b>	<b>Submitted to Universidad Nacional Jose Faustino Sanchez Carrion</b> Trabajo del estudiante	<b>2%</b>
<b>4</b>	<b>www.academia.edu</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>5</b>	<b>www.repositorio.upla.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>6</b>	<b>1library.co</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>7</b>	<b>repositorio.unu.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>8</b>	<b>repositorio.une.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1%</b>

**COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y COMPROMISO  
ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA  
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE OYÓN, 2022.**

**HEYDI ISABEL GUERRA ALVINO**

**TESIS PREGRADO**

**ASESOR:**

**Mg. MANUEL VICENTE BUSTAMANTE CERNA**

**UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN  
Huacho – Perú**

**2023**

**DEDICATORIA**

A mis padres y hermanos Deysi, Antoni por su esfuerzo, que sin el apoyo de ustedes no hubiese logrado terminar esta carrera profesional e ir cumpliendo cada meta trazada, tengo mucho que agradecerles, a ustedes mi gratitud infinita.

**AGRADECIMIENTO**

A Dios por darme salud y estar siempre conmigo en cada paso de mis objetivos.

A mis padres por darme la oportunidad de brindarme una educación, que es el regalo más valioso que me dieron, sé que cada objetivo que voy alcanzando significa alegría y orgullo para ellos.

## **ÍNDICE GENERAL**

<b>DEDICATORIA</b>	VI
<b>AGRADECIMIENTO</b>	VII
<b>ÍNDICE GENERAL</b>	VIII
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b>	X
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b>	XI
<b>RESUMEN</b>	XII
<b>ABSTRACT</b>	XIII
<b>INTRODUCCIÓN</b>	XIV

### **CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

1.1. Descripción de la realidad problemática	01
1.2. Formulación del Problema	03
1.2.1. Problema General	03
1.2.2. Problemas Específicos	03
1.3. Objetivos de la Investigación	04
1.3.1. Objetivo General	04
1.3.2. Objetivos Específicos	04
1.4. Justificación de la investigación	04
1.5. Delimitación del estudio	05
1.6. Viabilidad del estudio	05

### **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

2.1. Antecedentes de la Investigación	06
2.1.1. Investigaciones internacionales	06
2.1.2. Investigaciones nacionales	08
2.2. Bases Teóricas	09
2.3. Definiciones de términos básicos	30
2.4. Hipótesis de investigación	32
2.4.1. Hipótesis General	32
2.4.2. Hipótesis Específicas	32

2.5. Operacionalización de las variables	32
------------------------------------------	----

### **CAPÍTULO III: METODOLOGÍA**

3.1. Diseño metodológico	34
3.2. Población y muestra	34
3.2.1. Población	34
3.2.2. Muestra	34
3.3. Técnicas de recolección de datos	35
3.4. Técnicas para el procesamiento de la información	35

### **CAPÍTULO IV: RESULTADOS**

4.1. Análisis de resultados	36
4.2. Contrastación de hipótesis	43

### **CAPÍTULO V: DISCUSIÓN**

5.1. Discusión de resultados	47
------------------------------	----

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

6.1. Conclusiones	51
6.2. Recomendaciones	52

### **REFERENCIAS**

7.1. Fuentes bibliográficas	53
7.2. Fuentes electrónicas	54

<b>ANEXOS</b>	<b>57</b>
---------------	-----------

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Distribución de frecuencias de las comunicaciones verticales	36
Tabla 2.	Distribución de frecuencias de las comunicaciones transversales	37
Tabla 3.	Distribución de frecuencias de las comunicaciones informales	38
Tabla 4.	Distribución de frecuencias del compromiso afectivo	39
Tabla 5.	Distribución de frecuencias del compromiso normativo	40
Tabla 6.	Distribución de frecuencias del compromiso de continuidad	41
Tabla 7.	Pruebas de normalidad	42
Tabla 8.	Pruebas de Rho de Spearman entre la comunicación organizacional y compromiso organizacional	43
Tabla 9.	Pruebas de Rho de Spearman entre las comunicaciones verticales y compromiso organizacional	44
Tabla 10.	Pruebas de Rho de Spearman entre las comunicaciones transversales y compromiso organizacional	45
Tabla 11.	Pruebas de Rho de Spearman entre las comunicaciones informales y compromiso organizacional	46

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Comunicación vertical	36
Figura 2.	Comunicación transversal	37
Figura 3.	Comunicación informal	38
Figura 4.	Compromiso afectivo	39
Figura 5.	Compromiso normativo	40
Figura 6.	Compromiso de continuidad	41

## RESUMEN

**Objetivo:** Conocer la relación entre la comunicación organizacional y el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Oyón, 2022.

**Métodos:** La presente investigación es de tipo básica, nivel correlacional, diseño no experimental, enfoque cuantitativo. La población es de 105 trabajadores administrativos.

**Resultados:** en referencia a si existe un flujo constante de comunicación del nivel jerárquico superior hacia los niveles jerárquicos inferiores el 41% indica que nunca y casi nunca; en referencia a si la comunicación entre miembros de un mismo nivel jerárquico es fluida el 36.2% indica que nunca y casi nunca; en referencia a si se siente identificado con la institución el 43.8% indica que nunca y casi nunca; en referencia a si existe un vínculo moral entre su persona y la institución el 41% indica que nunca y casi nunca; en referencia a si siente que su permanencia en la institución se enfoca en la retribución salarial que percibe el 36.2% indica que nunca y casi nunca. **Conclusión:** la comunicación organizacional se relaciona con el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Oyón, 2022; se logró demostrar mediante los resultados calculados por la Prueba de Rho de Spearman con un valor 0.713 siendo un grado positivo alto y con un nivel de significancia del 0.00 siendo menor al establecido 0.05.

*Palabras clave: comunicación organizacional y compromiso organizacional.*

## ABSTRACT

Objective: To know the relationship between organizational communication and the organizational commitment of the administrative staff of the Provincial Municipality of Oyón, 2022. Methods: This research is of a basic type, correlational level, non-experimental design, quantitative approach. The population is 105 administrative workers. Results: in reference to whether there is a constant flow of communication from the higher hierarchical level to the lower hierarchical levels, 41% indicate that never and almost never; In reference to whether the communication between members of the same hierarchical level is fluid, 36.2% indicate that it is never and almost never; In reference to whether they feel identified with the institution, 43.8% indicate never and almost never; in reference to whether there is a moral link between himself and the institution, 41% indicate that never and almost never; In reference to whether they feel that their permanence in the institution focuses on the salary that they receive, 36.2% indicate that they never and almost never. Conclusion: organizational communication is related to the organizational commitment of the administrative staff of the Provincial Municipality of Oyón, 2022; It was possible to demonstrate through the results calculated by the Spearman's Rho Test with a value of 0.713 being a high positive degree and with a significance level of 0.00 being less than the established 0.05.

*Keywords: organizational communication and organizational commitment.*

## INTRODUCCIÓN

La presente indagación buscó conocer la relación entre la comunicación organizacional y el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Oyón, 2022.

La investigación está conformada por VI capítulos, donde el primer capítulo se dedicó a desarrollar la descripción de la realidad problemática a nivel internacional, nacional y dentro de la Municipalidad Provincial de Oyón, para así poder formular los problemas y objetivos, además de describir la justificación, delimitación y viabilidad de la investigación.

El segundo capítulo, dio paso al desarrollo del marco teórico marcando los antecedentes de la investigación, tanto internacionales como nacionales, además de contar con las bases teóricas donde se desarrollaron las dimensiones con las cuales se evaluaron las variables además de otras teorías que sirven como fundamento de las variables, también se consideró para este capítulo la formulación de las hipótesis junto a la operacionalización de las variables.

El tercer capítulo, detalló la metodología de la investigación desde el diseño metodológico hasta la población como también las técnicas para la recolección de datos y para el procesamiento de la información.

En el cuarto párrafo se desarrollaron los análisis de los resultados como la contrastación de hipótesis; para que en el quinto capítulo se ejecute la discusión de los resultados; y así, plasmar en el sexto capítulo las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

La investigación cuenta, además, con las referencias y los anexos complementario

# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1. Descripción de la realidad problemática

Internacionalmente, diversos estudios muestran problemáticas que vienen afectando la comunicación organizacional y el compromiso organizacional. Respecto a la comunicación organizacional el estudio realizado por Camino (2019) evidencia que existe poca confianza y libertad por parte de los jefes hacia los trabajadores al momento de discutir conflictos e ideas dentro del área laboral, como consecuencia se sugiere realizar cambios. Por otro lado, respecto al compromiso organizacional, el estudio realizado por Ramírez y Mapen (2019) muestran a la continuidad con un nivel bajo dentro de la institución, ya que los trabajadores tienen conocimiento de los costos relacionados si dejan el trabajo en la dependencia y optan por seguir en ella, pero no con un nivel suficiente para tener un compromiso elevado con la institución.

En el ámbito nacional, respecto a la comunicación organizacional el estudio realizado por Saravia (2018) muestra que el mayor porcentaje de los trabajadores consideran que la identificación institucional tiene un nivel bajo, por lo que se deduce que casi todos los colaboradores de la institución creen que la comunicación solo en algunas ocasiones crea identificación institucional en la misma, por ende, se logra aseverar que la institución ha dejado al descuido este aspecto y por esa razón es irrelevante la influencia de la comunicación. Por otro lado, respecto al compromiso organizacional el estudio realizado por Herrera y Torres (2020) muestra que la continuidad dentro de la institución obtiene uno de los porcentajes más bajos, ya que los trabajadores perciben que sus esfuerzos no son valorados, ya que no sienten identificación con la institución, con sus proyectos y éxitos, por lo que se ve afectado su deseo de continuidad a largo plazo.

El propósito principal de la comunicación organizacional es que transmita datos precisos y fidedignos, significa, compartir a trabajadores los objetivos y metas que la institución intenta conseguir. Por ende, para este intercambio de necesidades y beneficios se utiliza un grupo de operaciones e instrumentos que están asociados. Es

por ello que la comunicación organizacional en la actualidad es considerada como un instrumento esencial para que se logre al máximo el desarrollo organizacional, y afrontar los desafíos relativos a asuntos como: la expansión en los mercados, globalización, calidad y competitividad. Por tal motivo, la comunicación se considera como el SNC (Sistema nervioso central) de todos los métodos dados en las instituciones, puesto que favorece la integración y compromiso organizacional (Doroteo & Julca, 2020). Una de las quejas más habituales escuchadas en diferentes contextos es que se ha generado un problema de comunicación, ya que hay algo que no se ha informado, no se ha dicho o notificado a la persona que tendría que saberlo. La persona que tendría que haber dado la información no lo hizo, la que tenía que brindar una respuesta tampoco dijo nada. Si una institución cuenta con trabajadores calificados y a la vez comprometidos, los resultados pueden observarse a corto plazo, ya que la eficiencia se percibirá y será una de las características principales, pero es muy importante que la comunicación sea esa conexión que pueda mantener estable este suceso, por ese motivo es que el vínculo entre la comunicación organizacional y el compromiso organizacional es fundamental para un correcto desarrollo y funcionamiento de la institución (Muñante, 2018). Por lo expuesto la actual indagación plantea como propósito el conocer el vínculo entre la comunicación organizacional y el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Oyón.

En la Municipalidad Provincial de Oyón, se evidencian problemáticas que vienen afectando a la comunicación organizacional y al compromiso organizacional, respecto al compromiso organizacional los beneficios sociales son un problema observado dentro de la institución, esto debido a que el personal administrativo no percibe los beneficios sociales que les corresponden, por lo que no se sienten comprometidos como deberían con la institución; también se muestra como una problemática en la institución el grado en que se identifican los empleados administrativos con la institución, ya que no perciben identificación con los objetivos ni metas de la institución por lo que no se esfuerzan por ello; la insatisfacción de personal respecto a su retribución salarial es un problema observado dentro de la institución debido a que el personal administrativo no percibe que su retribución salarial sea justa ni equitativa respecto a las funciones que realizan; la falta de valores

en la institución es un problema percibido que ocasiona repercusiones como la falta de respeto a la autoridad, impuntualidad, agresividad, discriminación, etc.

Asimismo en la Municipalidad Provincial de Oyón, también se muestran problemáticas que vienen afectando a la comunicación organizacional, tal como la inadecuada relación laboral que existe entre el personal administrativo lo que vendría originando un ambiente laboral hostil; del mismo modo percibimos a la incertidumbre como una problemática dentro de la institución ya que una deficiente comunicación entre el personal genera una elevada sensación de incertidumbre en los mismos; también encontramos a la ansiedad como un problema en la institución, esto debido a que el personal no cree tener los recursos apropiados para que realicen su labor efectivamente, lo que les vendría generando ansiedad; otra problemática encontrada es el desarrollo de la habilidad social, ya que estas mejoran el entorno de trabajo y el carecer de ellas estaría perjudicando el desarrollo de la institución.

## **1.2. Formulación del Problema**

### **1.2.1. Problema General**

¿Existe relación entre la comunicación organizacional y el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Oyón, 2022?

### **1.2.2. Problemas Específico**

- a. ¿Existe relación entre las comunicaciones verticales y el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Oyón, 2022?
- b. ¿Existe relación entre las comunicaciones transversales y el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Oyón, 2022?
- c. ¿Existe relación entre las comunicaciones informales y el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Oyón, 2022?

### **1.3. Objetivos de la Investigación**

#### **1.3.1. Objetivo General**

Conocer la relación entre la comunicación organizacional y el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Oyón, 2022.

#### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- a. Conocer la relación entre las comunicaciones verticales y el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Oyón, 2022.
- b. Conocer la relación entre las comunicaciones transversales y el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Oyón, 2022.
- c. Conocer la relación entre las comunicaciones informales y el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Oyón, 2022.

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

#### *Justificación teórica*

Muy aparte de enriquecer conceptos de la comunicación organizacional y el compromiso organizacional, el valor teórico de la indagación revelará las conclusiones y recomendaciones, estableciéndose la misma como antecedente investigativo para estudios de investigación futuros.

#### *Justificación práctica*

Ya que la indagación quiere proponer recomendaciones sobre las problemáticas que se puedan detectar que estén afectando las variables investigadas, las cuales son comunicación organizacional y compromiso organizacional.

### *Justificación por su relevancia social*

La investigación busca saber el vínculo entre la comunicación organizacional y el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Oyón, y en el camino denotará las problemáticas que vienen afectando ambas variables con el fin de darles solución a corto plazo, potenciando así el desempeño de la municipalidad lo cual beneficiará directamente a los ciudadanos de la provincia de Oyón.

### **1.5. Delimitación del estudio**

- Delimitación geográfica: Municipalidad Provincial de Oyón, departamento de Lima.
- Delimitación temporal: mayo del 2022 a marzo 2023.
- Delimitación social: personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Oyón.
- Delimitación semántica: comunicación organizacional y compromiso organizacional.

### **1.6. Viabilidad del estudio**

El estudio fue realizable por qué se contó con los medios monetarios, humanos y tangibles, que aseguraron la realización del estudio. También, se contó con el tiempo y permiso de la municipalidad.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes de la investigación**

##### **2.1.1. Investigaciones internacionales**

Sellan (2020), “Análisis de la comunicación interna del Municipio del Cantón y su influencia en el clima laboral en el año 2019”, Universidad de Guayaquil. Ecuador. Su objetivo fue hacer un estudio de la gestión de la comunicación interna con el objetivo de hacer una mejora en el clima laboral. Tiene un diseño no experimental, de tipo transversal y correlacional. Se trabajó con una población de 150 personas. Se empleó la encuesta. En base a los resultados se menciona que el 54% de trabajadores consideran a la gestión de comunicación como buena, además es el porcentaje más elevado de entre las diferentes opciones dadas. No obstante, el 39% de trabajadores, con una técnica distinta aplicada señala que la comunicación generada es poco fluida internamente en la institución entre los colaboradores. Las conclusiones señalan que la comunicación organizacional interna se vincula estrechamente con el compromiso laboral. Aquello se da pese a que son dos constructos diferentes e independientes. A pesar de ello la comunicación es el constructo que los une, misma que favorece para que las habilidades y destrezas se desarrollen en los trabajadores, así como además posturas estimuladas en su buen desempeño, como en este suceso, la demostración de la intervención que tiene la comunicación interna en el compromiso laboral.

Paredes (2019), “Estudio de la relación entre comunicación organizacional interna y el compromiso laboral”, Universidad de Guayaquil. Ecuador. Su objetivo fue hacer un estudio del vínculo entre la comunicación organizacional interna y el compromiso laboral. De diseño no experimental, de tipo transversal y correlacional. Población de 200 personas. Se empleó la encuesta. En base a los resultados se menciona que a través del uso apropiado de la comunicación interna se pueden desarrollar competencias en los empleados como el compromiso laboral. El que al mismo tiempo consigue un

grado elevado de productividad, permanencia laboral por parte de los empleados, y el logro de objetivos y metas organizacionales. Asimismo, de que efectivamente existe un vínculo entre comunicación interna y compromiso laboral. Las conclusiones señalan que la comunicación organizacional interna guarda un vínculo estrecho con el compromiso laboral. Aquello se da pese a que son dos constructos diferentes e independientes. A pesar de ello la comunicación es el constructo que los une, misma que favorece para que las habilidades y destrezas se desarrollen en los trabajadores, así como además posturas estimuladas en su buen desempeño, como en este suceso, la demostración de la intervención que tiene la comunicación interna en el compromiso laboral.

Azanza (2017), “La comunicación organizacional y la percepción ciudadana de la gestión del Gobierno Autónomo descentralizado Municipalidad de Ambato”, Universidad Técnica de Ambato. Ecuador. Su propósito fu: estudiar la intervención de la comunicación organizacional en la percepción de los ciudadanos. Diseño no experimental, de tipo transversal y correlacional. Población de 19 periodistas. Se empleó la encuesta. En base a los resultados se señala que la comunicación organizacional tiene influencia en la percepción de los ciudadanos con relación a la administración del GADMA. Las conclusiones señalan que los periodistas están al tanto de lo que pasa en el interior y exterior del GADMA, entonces su percepción es esencial y concuerdan en que el desarrollo de la comunicación organizacional es deficiente, por ende la labor de la Jefatura de Comunicación Institucional es considerada como regular por el (68,4%) de las personas encuestadas, aquel último por motivo de los protocolos impuestos por aquel departamento al momento de pedir una entrevista con sus trabajadores, la escasa información de los otros departamentos, etc.

### **2.1.2. Investigaciones nacionales**

Herrera & Torres (2020), “Comunicación Organizacional y Compromiso Organizacional en la Municipalidad De Ancón, 2020”, Universidad César Vallejo. Perú. Su propósito fue establecer el vínculo entre la comunicación

organizacional y compromiso organizacional. Diseño no experimental, de tipo transversal y correlacional. Población de 70 trabajadores. Se empleó la encuesta. En base a los resultados se menciona que el coeficiente Rho Spearman de correlación es de 0.479 y la significancia de 0.000, es una correlación débil positiva; considerando la regla de sig. T, Si  $p < 0.05$ , se ha establecido que hay una correlación entre las variables estudiadas. Las conclusiones señalan que existe una asociación entre las variables comunicación organizacional y compromiso organizacional, aquello es evidenciado en los resultados tanto descriptivos como inferenciales derivados, como coeficiente de correlación de Spearman se obtuvo 0.479 y la significancia de 0.000; aquellos resultados asimismo han demostrado la hipótesis trazada.

Ramírez & Zuta (2020), “Comunicación interna y su relación con el compromiso organizacional de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Bellavista, 2019”, Universidad César Vallejo. Perú. Su objetivo fue hacer una descripción del vínculo entre la comunicación interna y el compromiso organizacional. Diseño no experimental, de tipo transversal y correlacional. Población de 127 colaboradores. Se empleó la encuesta. En base a los resultados mencionan que la comunicación interna y el compromiso organizacional arrojó una correlación ( $r = 0.565^{**}$ ;  $p < 0,00$ ) es positiva considerable. Las conclusiones señalan que la comunicación interna se vincula moderadamente con el compromiso organizacional en trabajadores, en el cual a través del análisis estadístico Rho de Spearman se consiguió el coeficiente de 0,565, el cual es una correlación positiva moderada, y un p valor igual a 0,000 ( $p\text{-valor} \leq 0.05$ ). Mostrando que, si hay una comunicación interna mejor, el compromiso organizacional será mayor.

Leandro (2019), “Comunicación interna y compromiso organizacional en la gerencia de Defensa Civil de la Municipalidad Metropolitana de Lima, 2019”, Universidad César Vallejo. Perú. Su objetivo fue fijar una relación significativa entre comunicación interna y compromiso organizacional. Diseño no experimental, de tipo transversal y correlacional. Población de 42 trabajadores. Se empleó la encuesta. En base a los resultados se menciona que el coeficiente de correlación Rho = ,879 el cual muestra un vínculo positivo de nivel muy elevado, además el valor de la sig. es de  $p = ,000 < ,050$ , por ende, la

condición estadística queda efectuada, se rechaza la hipótesis nula y se deduce la existencia de un vínculo significativo entre comunicación interna y compromiso organizacional. Significa que cuanta más comunicación interna exista, más compromiso organizacional habrá. Las conclusiones señalan que el coeficiente de correlación  $Rho = ,879$  el cual muestra un vínculo positivo de nivel muy elevado, además el valor de la sig. es de  $p = ,000 < ,050$ , por ende, la condición estadística queda efectuada, se rechaza la hipótesis nula y se deduce la existencia de un vínculo significativo entre comunicación interna y compromiso organizacional. Significa que cuanta más comunicación interna exista, más compromiso organizacional habrá.

## 2.2. Bases teóricas

### Variable I: Comunicación organizacional

#### A. Definiciones

Griffin (2011) alude que hay diversas maneras de comunicación organizacional, “algunas son las que fluyen entre las unidades o conjuntos organizacionales. Así mismo cada una incluye comunicación oral o escrita, pero además cada una se desarrolla en patrones extensos de comunicación a lo largo de la organización” (p. 591).

Robbins & Coulter (2010) explican que “la comunicación organizacional hace referencia a modelos, redes y métodos comunicativos en una institución” (p. 315).

Chiavenato (2009) señala que la comunicación organizacional es el proceso por el que la gente hace intercambio de información en una organización. “Hay comunicaciones que fluyen formalmente y otras lo hacen informal; además algunas bajan o suben en los niveles jerárquicos, en cambio que otras se trasladan en dirección lateral u horizontal” (p.321).

Bateman & Snell (2009) mencionan que para “ser un excelente gerente y líder de un grupo se requiere un comunicador hábil. Así mismo la comunicación tiene que ser manejada en toda la organización. A cada minuto diario, se comunican gran cantidad de bits informativos en una organización” (p. 555).

Robbins & Judge (2009) manifiestan que cuánta más comunicación organizacional exista con los trabajadores, más reducirá la incertidumbre, ya que reduce el rol ambiguo y conflicto del mismo. “Ya que es importante que las percepciones moderen el vínculo entre el agobio y la réplica, la dirección asimismo utiliza la comunicación eficiente como un recurso para formar las percepciones de los trabajadores” (p. 646).

## ***B. Dimensiones***

Sánchez (2015) señala que la comunicación interna es esencialmente una comunicación disciplinada y que el destino es el mismo que el entorno de la organización. En sus dimensiones tenemos las mencionadas a continuación:

### a. Comunicaciones verticales

Son aquellas que se muestran en varios grados jerárquicamente en el interior de una organización.

### b. Comunicaciones transversales

Dentro de la organización, esta comunicación fluye en forma diagonal y horizontal, lo que permite el intercambio de datos entre personas y unidades pertenecientes a otros departamentos.

Las dos son importantes para intercambiar informes, comunicados interiores, transferencia de información, reuniones, entre otros.

### c. Comunicaciones informales

Independientemente de las disposiciones que son formales, en la totalidad de los niveles de la organización que publica información de una persona a otra o se mueve de un grupo a otro.

A través de esta comunicación, su principio depende de los vínculos directos de las personas y generalmente alberga nuevos rumores o noticias con el propósito que se expanda rápidamente en todos los niveles de la organización.

Se tiene que prestar mucha atención a los rumores para que se propaguen en las organizaciones, ya que varias investigaciones sobre el comportamiento humano

muestran que los rumores son el resultado de una combinación de diferentes elementos.

Internamente en la empresa, a través del sistema relacional, no puede faltar, y mucho menos subestimar, la comunicación informal, porque bajo ciertas condiciones pueden modificar o distorsionar las relaciones formales.

Por el contrario, cuando se utiliza adecuadamente, suministrará a los ejecutivos y los cargos de la organización para prosperar en la gestión y los vínculos con todos los integrantes de la empresa.

### ***C. Dirección del flujo de la comunicación organizacional***

Robbins & Coulter (2010) señalan que las formas en que fluyen la comunicación organizacional son las mencionadas a continuación:

- a. Comunicación hacia abajo. Es la que fluye del administrador hacia los trabajadores. Sirve para dar información, dirección, coordinación y evaluación a los trabajadores. En el momento que el gerente establece las metas a sus trabajadores usa la comunicación hacia abajo; así mismo en el momento que brindan las descripciones de sus puestos a sus trabajadores, les dan información política y procedimientos de la organización, muestran ciertas problemáticas que necesitan ser atendidas o hacen una evaluación del desempeño de sus trabajadores. Esta comunicación se da por medio de cualquiera de los procesos mencionados anteriormente.
- b. Comunicación hacia arriba. Es contraria a la comunicación hacia abajo, esta fluye de los trabajadores a gerentes. Esta comunicación hace que los gerentes estén al tanto de cómo se sienten los trabajadores sobre sus cargos, sus colegas y la institución generalmente. Los gerentes así mismo necesitan de la comunicación hacia arriba para idear de qué manera puede mejorarse los sucesos. Algunos ejemplos son los reportes de desempeño realizados por los trabajadores, los mensajes de los trabajadores en los casilleros de sugerencias, los cuestionarios de comportamiento para los trabajadores, los procesos de conciliación, las disputas administrador-trabajador y las reuniones que son informales de equipo en las que los trabajadores tienen la oportunidad para

discutir las problemáticas con su administrador o con los encargados de los grados jerárquicos más elevados de la dirección.

- c. Comunicación horizontal. Se da entre trabajadores del mismo grado en la organización. En el contexto actual, asiduamente se requieren de comunicaciones horizontales para que se ahorre tiempo y se facilite la coordinación. Los grupos con diferentes funciones son ejemplos claros, ya que requieren bastante de este tipo de comunicación. No obstante, puede que surjan problemas si los trabajadores no informan a sus gerentes sobre las decisiones u operaciones tomadas.
- d. Comunicación diagonal. Es la comunicación que atraviesa las áreas laborales y los niveles en la organización. En el momento que un especialista de créditos se comunica de manera directa con el encargado regional de mercadeo con el fin de dialogar acerca del problema de un cliente (vea la semejanza entre las áreas y en los grados de la organización) se comenta que se está realizando una comunicación diagonal. La comunicación diagonal puede que sea ventajosa, por motivo de su eficacia y rapidez. Así mismo, incrementar la práctica del e-mail provee la comunicación diagonal.

#### ***D. Manejo de la comunicación organizacional***

Según Griffin (2011) es importante que los gerentes comprendan la manera de dirigir el proceso de comunicación, en vista de la categoría y la dimensión de la comunicación en las instituciones. Ellos tienen que comprender cómo extender los beneficios potenciales que tiene la comunicación y del mismo modo de qué manera disminuir las posibles dificultades. Empezaremos este análisis de la comunicación considerando los factores que pueden obstaculizar la comunicación eficaz y la manera de lidiar con ellos.

- a. Barreras de la comunicación. Muchos factores puede que interrumpan el proceso de comunicación o valer como barreras para una comunicación eficaz, éstos se pueden dividir en dos clases: barreras individuales y barreras organizacionales.
  - Barreras individuales: Diferentes barreras individuales puede que interrumpan una comunicación eficaz. Las señales en conflicto o

inconsistentes son un inconveniente habitual. Otra barrera es la falta de credibilidad. Ciertas personas sencillamente son rebeldes para empezar un intercambio de comunicación. También los hábitos pésimos de escucha puede que sean una barrera esencial para la comunicación eficaz. Los receptores así mismo puede que lleven algunas predisposiciones al proceso comunicativo.

- Barreras organizacionales: Otras barreras en el que la comunicación tiene lugar se da en el contexto organizacional. Los problemas semánticos se dan en el momento que las palabras guardan significados distintos para diferentes individuos. Además, puede que surjan problemas de comunicación a la hora que las personas de distinto poder o estatus hacen el intento para comunicarse entre sí. Si los individuos sienten una situación de manera distinta, puede que tengan problema para comunicarse entre sí. Así mismo los factores del entorno pueden también interrumpir una comunicación eficaz. Como se señaló, la bulla puede que afecte la comunicación de varias formas. De forma parecida, un exceso de información enviada al receptor puede ser un problema, ya que él o ella no la puede manejar eficientemente. Finalmente, mientras las organizaciones cada vez son más globales, distintos idiomas puede que generen problemas. Para equilibrar esto, algunas organizaciones acogen un “idioma oficial”.
- b. Mejorar la efectividad de la comunicación. Ya que la comunicación es muy esencial, los gerentes han hecho el desarrollo de diferentes métodos con el fin de superar las barreras a la comunicación eficaz. Algunos métodos abarcan las habilidades personales, mientras que otros toman como base a las habilidades organizacionales.
  - Habilidades personales: Tener una escucha óptima es la habilidad personal más esencial para que se mejore la eficacia de la comunicación. Serlo necesita que la persona se encuentra apta para escuchar, no hacer interrupciones al orador, que se enfoque en cada frase y lo que pretende comunicar, ser paciente y formular preguntas apropiadas.

- **Habilidades organizacionales:** Existen tres habilidades organizacionales beneficiosas que pueden mejorar la eficacia de la comunicación ya sea para el emisor o receptor: realizar seguimiento, regular el flujo de datos y comprender la riqueza de los diferentes recursos. Realizar un seguimiento abarca el revisar posteriormente con el fin de asegurarse de que un mensaje se recibió y comprendió. Regular el flujo de información significa que el emisor o receptor tome medidas con el fin de asegurarse de que no suceda un exceso de información. Las dos partes tienen que comprender la riqueza relacionada con los distintos recursos. A la hora que un gerente va a despedir a un trabajador, el mensaje tiene que ser entregado personalmente.

### ***E. Comunicación informal dentro de las organizaciones y su manejo***

Bateman & Snell (2009) indican que las comunicaciones en la organización difieren en su formalidad. Las comunicaciones formales son sucesos que transmiten información oficial y son sancionadas por la organización. Estas comunicaciones pueden ir hacia arriba, hacia abajo o de manera horizontal, y frecuentemente son preparadas anticipadamente, además son esenciales para realizar una labor. La comunicación informal no es tan oficial que digamos. Las personas rumorean, los trabajadores se quejan de sus encargados, las personas hablan de sus equipos favoritos de deporte o los equipos laborales les indican a los nuevos de qué manera proceder.

- **Los rumores.** Son una red social de comunicación informal. Estas redes informales suministran información a las personas, le apoyan a la resolución de conflictos y le enseñan de qué manera hacer su labor exitosamente. Las personas tienen que desarrollar una excelente red de personas aptas y capaces de apoyarse. Sin embargo, los rumores pueden ser destructivos a la hora de expandir sucesos irrelevantes o inexistentes que perjudican las labores.

¿Qué quiere decir aquello para uno personalmente? No participar en los rumores de correo electrónico. En sucesos penosos que se han hecho públicos y en demandas por calumnia o irrupción a la privacidad, como prueba de validez legal se han usado correos electrónicos. Pero tampoco se tiene que evitar totalmente los

rumores. Escuchar, pero hacer una evaluación antes de creer en lo que escuchado. ¿Quién es la fuente? ¿Qué tan confiable es esa fuente? ¿Tiene sentido el rumor? ¿Es firme o inconsistente con otros sucesos que se conocen o que han sido escuchados? Buscar información. No remover las cosas.

Los rumores empiezan alrededor de asuntos variados, como qué persona se irá, a quién ascenderán, sueldos, seguridad laboral y errores costosos. Los rumores puede que destruyan la fe y confianza de las personas en la organización —y en las demás—, pero no pueden eliminarse. Por ende, los gerentes tienen que tratar con ellos.

Los rumores pueden ser manejados de diferentes formas.

- En primer lugar, si un gerente escucha un tema que escapa de sus manos, tiene que hablar con las personas implicadas con el fin de saber los acontecimientos y sus puntos de vista. No consentir los rumores perjudiciales.
- En segundo lugar, algunas recomendaciones para reprimir el inicio de los rumores son esclarecer los sucesos relevantes que no se han explicado, disipando incertidumbres al mostrar los acontecimientos, y ocuparse en determinar comunicaciones sinceras y confianza con el tiempo. Enseñar con el ejemplo, no desacreditar a las personas o a la organización frente a los demás. Intervenir positivamente propagando excelentes noticias sobre las personas y la organización.
- Finalmente, contrarrestar los rumores una vez iniciados, dejar de lado el rumor si es ridículo, ratificar de manera abierta si algunas partes son verdaderas, realizar acotaciones públicas (ninguna acotación se ve como una ratificación del rumor), negar el rumor si es falsedad (no negar en falso), aseverarse de que las comunicaciones relacionadas al asunto sean sólidas, seleccionar un director de la categoría y los conocimientos adecuados, y realizar si se requiere una reunión con las autoridades.

#### ***F. Cómo mejorar la comunicación organizacional***

Según Chiavenato (2009) los gerentes tienen que intentar mejorar su comunicación a través de dos vías: primero tienen que hacer una mejor en sus

mensajes, significa, aquella información que quieren transmitir. Luego, tienen que hacer el intento de comprender lo que los demás sujetos pretenden comunicar. Por último, tienen que perfeccionar su capacidad de codificar y decodificar. No sólo tienen que centrarse en que los comprendan, sino igualmente en entender a los demás. Hay ciertas técnicas que mejoran la eficiencia en los dos puntos mencionados:

- a. Acompañamiento. Es comprobar que el significado del mensaje se captó apropiadamente y nace del supuesto de que el destinatario lo pudo haber malinterpretado.
- b. Realimentación. La realimentación es esencial para una comunicación bilateral buena. Involucra aperturar un medio con el fin de que el receptor conteste y para que el emisor tenga conocimiento si el mensaje se recibió y si causó la réplica esperada.
- c. Empatía. Hace que la información se oriente más hacia el receptor que al emisor y requiere que los informantes se pongan en los zapatos de los receptores con el fin de que tengan una idea de cómo se decodificará el mensaje.
- d. Repetición. También llamada redundancia, en la comunicación asevera que, si un mensaje no se comprendió, hay otros que se encargarán de transmitirlo. Es un método de aprendizaje ampliamente aceptado.
- e. Lenguaje sencillo. Se ha identificado que una de las barreras principales para la buena comunicación es el lenguaje complicado. La comunicación eficiente requiere la transmisión de información y conocimientos.
- f. Escuchar atentamente. Para que la comunicación mejore, el gerente tiene que intentar que lo comprendan adecuadamente, pero así mismo tiene que comprender bien.
- g. Propiciar la confianza recíproca. La comunicación marcha óptimamente cuando se basa en la confianza mutua entre gerentes y trabajadores. Un clima formidable y de confianza dan como resultado un mejor acompañamiento y entendimiento entre los trabajadores.

- h. Generar oportunidades. Como los sujetos son hostigados intensivamente por miles de mensajes diariamente, varios ni siquiera se decodifican o reciben. Mientras los gerentes se intentan comunicar con sus receptores, éstos toman otros mensajes. En el momento que suceden cambios significativos, varias organizaciones ordenan retiros los cuales permiten el intercambio de ideas.

### ***G. Importancia de la comunicación organizacional***

Newstrom (2011) menciona que las organizaciones no viven sin comunicación. Si no existe comunicación, los trabajadores no tienen conocimiento de lo que realizan sus colegas, la dirección no recibe informes y los inspectores y líderes de grupos no podrían brindar instrucciones. Es imposible que el trabajo se coordine, ya que las personas no comunican sus requerimientos y sentimientos a las demás personas. Se señala con convicción que todo suceso de comunicación interviene de cierto modo en la empresa, de la misma forma como cuando la mariposa aletea en California interviene (aunque sea levemente) en la subsiguiente prontitud del aire en Boston. La comunicación favorece al logro de todas las tareas esenciales de la dirección: planear, organizar, dirigir y controlar, para que las organizaciones consigan sus objetivos y superen sus desafíos.

Si la comunicación es eficiente, tiene un mejor desempeño y complacencia laboral. La gente comprende mejor sus puestos y sienten más compromiso con ellos. En algunos acontecimientos, incluso cede voluntariamente algunos de sus privilegios de largo tiempo ya que cree que se demuestra un sacrificio.

Sería sencillo centrarse sólo en la comunicación con los trabajadores pasar por alto las necesidades de los encargados, pero esa perspectiva simbolizaría hacer uso de un enfoque limitado. El rol de la administración es crucial, ya que los gerentes no sólo empiezan las comunicaciones, sino que además las transmiten e interpretan para los trabajadores. De la misma manera como un retrato no es más claro que el negativo del que fue impreso, los gerentes no pueden transmitir un mensaje más claro que lo que ellos comprenden de aquel.

Los gerentes requieren información pertinente, ventajosa, para elegir determinaciones consistentes. Los datos inapropiados o defectuosos perjudican una gran área de desempeño, ya que la intervención de los gerentes es muy extensa.

Dicho de otra forma, las determinaciones de la dirección afectan a varias personas y labores.

### ***H. Redes formales en las organizaciones***

Robbins & Judge (2009) expresan que hay redes formales en las empresas que son muy complejas. Por ejemplo, puede que incluyan a centenas de individuos y a media docena o más de grados jerárquicos. Para resumir el estudio, estas redes han sido clasificadas en tres grupos habituales pequeños de cinco individuos cada uno. Los cuales son la cadena, rueda y todos los canales. A pesar de que estas tres redes han sido simplificadas extremadamente, permiten hacer una descripción de las condiciones únicas de cada una.

- a. La cadena sigue de manera severa la cadena de superioridad formal. Acerca los medios de comunicación que se hallaría en una empresa severa de tres grados.
- b. La rueda es sometida a una imagen céntrica que ejerce como el canal para todas las comunicaciones del equipo. Incita la red de comunicación que estaría en un grupo con un guía dinámico.
- c. La red de todos los canales hace que todos los integrantes del equipo tengan comunicación de manera activa. Esta red frecuentemente se determina en la experiencia por los grupos autodirigidos, en el cual todos los integrantes del equipo son independientes de aportar y ninguno acoge el puesto de líder.

La eficiencia de cada red dependerá de la variable de utilidad. Por ejemplo, la distribución de rueda hace que un gerente surja, la red de todos los canales es óptima si lo que importa es que los integrantes consigan más complacencia, y la de cadena es óptima si la exactitud es lo más esencial. Ninguna es la mejor red para todas las ocasiones.

### ***I. Comunicación y tecnología***

Gibson et al. (2011) explican que recientemente, muchas innovaciones de tecnología llevada han aportado con una explosión de instrumentos de comunicación que han dado como resultado un pensamiento de “24 horas, siete días semanales” en los hombres negociantes; generalmente, algunas novedades, como

los celulares con internet y los asistentes digitales individuales (como los celulares inteligentes), han generado que la comunicación sea más veloz, sencilla y en ciertas ocasiones, menos costosa. Hoy en día un trabajador puede descargar un mensaje que le ha enviado su administrador por correo electrónico, así se encuentre caminando por la calle de una ciudad muy significativa, responderle de manera rápida escribiendo una réplica en su teclado telefónico y enviarla de nuevo por medio de una red inalámbrica de internet. Posteriormente se revisará algunas de estas innovaciones esenciales en la tecnología de comunicación.

- a. World Wide Web y negocios electrónicos (e-business). Internet es una red completa de computadoras que están integradas y suministran información, documentos a los usuarios de las mismas; como un subgrupo de internet, la World Wide Web es un sistema que recupera gran cantidad de información y documentos que están en páginas personas o sitios de la red.
- b. Intranet. Son redes privadas que se basan en internet, que las empresas desarrollan y conservan con el fin de brindar información organizacional interna a algunas partes interesadas.
- c. Correo de voz. Es la manera primordial en la que los trabajadores se comunican de manera interna, dejando un mensaje de voz grabado; hoy en día simboliza cerca del 90% de la comunicación por teléfono en las empresas. Como son un elemento esencial de la comunicación organizacional, se motiva a los trabajadores a desarrollar la capacidad de dejar mensajes breves, profesionales y agradables.
- d. Conferencias. Gracias a la disminución reciente de los viajes empresariales y la presión por recortar los costos, resultados de la competencia global, varias empresas han optado por las tecnologías de conferencias (teleconferencias, videoconferencias, conferencias por red), intentando conservar la relación entre trabajadores y accionistas de alianzas, a la vez que lidian con la seguridad de las aerolíneas, filas más extensas en las terminales del aeropuerto y cancelaciones de vuelos.
- e. Correo electrónico y mensajes instantáneos. Esta es la función más usada en internet, la cual consiente al usuario enviar mensajes a cualquier persona que se encuentre conectada a internet o una red de cómputo que esté conectada a

ésta. Los mensajes instantáneos son un tipo de correo electrónico aproximadamente instantáneo de dos usuarios o más; es descrita como casi buena como una plática telefónica real.

- f. Teléfonos móviles, localizadores y asistentes digitales personales. Está por verse el futuro de los celulares, pero ya existen varias decisiones que dan forma de aquello. Otra manera en que las personas de negocios se mantienen conectadas es por medio de los localizadores alfanuméricos. Como varias personas dejan prendidos sus localizadores en el momento que se encuentran en la oficina, aquello quiere decir que se encuentran accesibles los siete días semanales; muchas organizaciones han incorporado aquello en sus sistematizaciones de 24/7. Los asistentes digitales individuales (personal digital assistants, PDA) son dispositivos electrónicos pequeños portátiles y permiten que realices de todo, desde apoyar a los gerentes a que se organicen hasta usar software popular de oficina como Word y Excel de Microsoft; uso de e-mail y descargas de páginas web, bases de datos, libros electrónicos, juegos y cortos de la red en tiempo real.

#### ***J. Lineamientos para una buena comunicación organizacional***

De Castro (2014) explica que toda empresa necesita usar una serie de pautas esenciales con el fin de que sus comunicaciones internas marchen. Por ese motivo posteriormente se muestra un plan de implementación para que aquellas fluyan óptimamente. Los representantes de gestión de las personas o de manejar trabajadores en la organización tendrán que aseverarse de que cada uno de los empleados, encargados y directivos reciban, lean, comprendan y empleen de manera cuidadosa el plan estratégico de la organización, la misión, visión y cultura de la misma.

- a. Evalúe anualmente el desempeño.
- b. Los reportes de cada semana convienen.
- c. Son buenas las reuniones mensuales con todos los trabajadores.
- d. No deje de lado sus grupos de trabajo.
- e. Las reuniones uno a uno siempre marchan bien.

- f. La clave de del feedback.
- g. Use otras maneras de comunicar.

## **Variable II: Compromiso organizacional**

### ***A. Definiciones***

Gibson et al. (2011) explican que “el compromiso organizacional abarca tres posturas: 1) sentirse identificado con las metas organizacionales, 2) sentimiento de intervención en las labores de la organización y 3) sentimiento de fidelidad para con la empresa” (p. 179).

Newstrom (2011) alude que “el compromiso organizacional es el nivel de caracterización con la empresa de un trabajador y el deseo de seguir interviniendo activamente en ella” (p. 221).

Robbins & Coulter (2010) explica que “el compromiso organizacional es el grado en que un empleado se identifica con una organización específica, además de con sus objetivos y deseos, con el propósito de seguir perteneciendo a esa empresa” (p. 287).

Robbins & Judge (2009) menciona que “el compromiso organizacional es el nivel de identificación de un empleado con una organización específica y con sus objetivos, además el deseo de continuar laborando en ella” (p. 79).

### ***B. Dimensiones***

Uribe (2015) menciona en su estudio que las dimensiones del compromiso organizacional son las detalladas posteriormente:

#### ***a. Compromiso afectivo***

Incluye la orientación y conexión afectiva, así como el grado de identificación del empleado con la empresa, sus propósitos, objetivos y valores.

#### ***b. Compromiso normativo***

Es el compromiso en que el trabajador tiene que considerar como apropiado de acuerdo a su ética para continuar operando en una determinada organización,

derivado de sus propias tensiones normativas para ayudar en la obtención de objetivos organizacionales.

*c. Compromiso de continuidad*

Este compromiso es el que tiene el trabajador con el fin de continuar laborando en una organización como producto del reconocimiento de los costos que le generará (jubilación, antigüedad, beneficios) y que perderá al término del vínculo laboral.

***C. Sistemas de recompensas innovadores***

Ivancevich, Konopaske & Matteson (2006) mencionan que las recompensas intrínsecas son especialmente significativas para el desarrollo del compromiso organizacional. Las empresas capaces de indemnizar los requerimientos del trabajador con oportunidades de logro y reconociéndolo en el momento que sucede practican una influencia importante en el compromiso. De esta manera, los gerentes requieren sistemas de recompensas intrínsecas basadas en la categoría individual de la autoestima, las cuales completen las metas tanto personales como organizacionales, y que diseñen puestos laborales que tracen un reto.

- a. Sueldo según habilidades. Este sistema es usado cada vez más por las organizaciones, en los sistemas de compensación habituales, a los empleados se les retribuye con base en su labor. La tasa salarial por hora depende sobre todo del trabajo realizado. En un plan basado en las destrezas, a los trabajadores se les retribuye con una tasa la cual se basa en sus destrezas individuales.
- b. Sistema de bandas generales. Es minimizar numerosos niveles de salario a respectivamente pocos niveles internamente en las bandas generales.
- c. Servicios de conserjería. Un conserje brinda apoyo en distintas labores, como hacer una reservación en restaurante, solicitar presupuestos de reparaciones de vivienda o auto, obtener información de clínicas veterinarias, realizar compras individuales antes de las vacaciones o recoger ropa de la tintorería.
- d. Recompensas por equipo. Este sistema tiene que seguir el diseño organizacional ordinario. En contextos en que los grupos son respectivamente

autónomos y mensurables, pueden determinarse y hacer una evaluación de metas en cuya obtención se basen las recompensas.

- e. Prestaciones de medio tiempo. Casi todos los empleadores distribuyen los servicios a sus empleados de medio tiempo. La manera más habitual de medir el Índice de prestaciones es dividir las horas trabajadas promedio del trabajador entre una semana de trabajo completa.
- f. Participación de utilidades. Puede ser adoptada de diversas maneras. Las recompensas en efectivo por recomendaciones que se instrumentar es una manera sencilla de esta participación. Prácticamente cualquier programa que comparta las deflaciones de costos con los trabajadores puede considerarse una manera de participación de utilidades.
- g. Planes de participación accionaria de los empleados. Estos planes son ahorros sustanciales para los trabajadores cuando se jubilan o dejan la compañía. Las empresas se favorecen de la mejora en el desempeño de los trabajadores, que hoy en día tienen un interés económico muy directo en la organización.
- h. Línea de visión: El aspecto clave. Quiere decir que el trabajador percibe que hay un vínculo "real" entre su desempeño y las recompensas recibidas. En el caso de las recompensas extrínsecas, las empresas requieren de sistemas que aten visiblemente las recompensas con el desempeño esperado.

#### ***D. Participación en el trabajo y compromiso organizacional***

Robbins & Coulter (2010) explican que la participación en el trabajo es el nivel de identificación de un trabajador con su labor, participa de manera activa en él, además cree que para su beneficio es muy importante su desempeño laboral. Los trabajadores con un grado elevado de participación en el trabajo sienten identificación y además se encargan del grupo laboral que ejercen. Su postura positiva les hace que contribuyan a su labor de manera positiva. Ha quedado demostrado que los grados elevados de participación en el trabajo están asociados con un ausentismo menor, menores tasas de abandono y niveles más altos de compromiso de los trabajadores con su labor.

El compromiso organizacional se refiere a la identificación que tiene un trabajador con una empresa específica, con sus objetivos y deseos, con el propósito de continuar laborando en ella. Por otro lado, la participación en el trabajo es sentirse identificado con su trabajo, en cambio el compromiso organizacional es sentirse identificado con la empresa contratante. Los estudios muestran que el compromiso organizacional favorece en la disminución de los niveles de ausentismo, rotación, y efectivamente es un indicador óptimo de la rotación que la complacencia en el trabajo. ¿Cuál es el motivo? Quizás porque es una respuesta más completa y duradera hacia la empresa que la complacencia con una labor determinada. No obstante, el compromiso organizacional se refiere una postura relacionada con la labor menos significativa de lo que solía ser.

Generalmente, los empleados no están en una sola organización la mayor parte de su profesión, además el vínculo que guardan con su jefe ha cambiado drásticamente. Si bien el compromiso de los empleados con la empresa puede que no sea tan relevante como antes, los estudios acerca de las percepciones del apoyo a la organización, la creencia frecuente entre los trabajadores de que la empresa aprecia las contribuciones propias y se inquieta por su prosperidad, revelan que el compromiso de la empresa con un trabajador puede ser beneficioso. Un alto nivel percibido de apoyo organizacional conduce a una mayor satisfacción laboral y una menor rotación.

### ***E. El compromiso con la organización***

Newstrom (2011) explica que el compromiso con la organización es el nivel en que se identifica un trabajador con la empresa y el deseo de seguir interviniendo de manera activa en la misma. Así como una atracción magnética fuerte atrae una cosa de metal a otra, es una medida de la voluntad de un trabajador de permanecer en la organización en el futuro. El compromiso es como sentir una conexión fuerte e interés en la empresa a nivel emocional. Esto a menudo refleja la convicción de los trabajadores en lo relacionado a las metas y visión de la empresa, su voluntad de invertir el esfuerzo requerido para lograrlos y el objetivo de continuar laborando allí. Generalmente el compromiso suele ser más elevado entre los trabajadores veteranos que han tenido éxito individual en la empresa, superando barreras de

entrada difíciles (por ejemplo, el campo para entrenar de la Marina en la Isla de París) y aquellos que trabajan en un grupo de trabajadores comprometidos.

- a. Compromiso afectivo, es un estado positivo emocional, en el cual los trabajadores tienen el deseo de esforzarse y toman la decisión de permanecer en la empresa.
- b. Compromiso normativo, es cuando el trabajador toma la decisión de continuar trabajando en la organización debido a una cultura ética o familiar muy vigorosa que los motiva a hacerlo. Tienen la idea de que tienen que comprometerse debido a los sistemas de creencias de otras personas, sus propias normas y sentimientos de obligación internos.
- c. Compromiso de continuación, fomenta la permanencia de los trabajadores por las “inversiones” grandes que tienen en la empresa (tiempo y dedicación), la pérdida económica y social que sufrirán si se van.

Los gerentes deben conocer el nivel de cada tipo compromiso que tienen sus trabajadores y encontrar formas de fortalecer cada uno (sea el caso de empleados efectivos). Partiendo del enfoque organizativo, los trabajadores comprometidos tienen buenos registros de asistencia, expresan voluntad de cumplir con las políticas empresariales y tienen tasas de deserción más bajas. Específicamente, su base de conocimientos del trabajo más extensa y su alto nivel de atención al cliente a menudo conducen a una base de clientes leales que compran más, da recomendaciones que conducen a nuevos clientes, e incluso a la disposición de pagar un precio elevado.

#### ***F. Componentes del compromiso***

Según Soberanes & Fuente (2009) si los trabajadores no se comprometan con la empresa se reduce la eficiencia de la misma, unos trabajadores comprometidos tienen menos posibilidad de renunciar e ir a trabajar a otra organización. Por ese motivo la empresa no invierte en costos de rotación. Los trabajadores comprometidos y calificados no necesitan de supervisión, porque saben la importancia y valor de completar sus objetivos con las de la empresa, ya que piensan en los dos, individualmente.

El compromiso organizacional asocia el componente afectivo con los costos percibidos por el trabajador, vinculados a dejar la empresa y con el compromiso de persistencia en ella. Por ese motivo se identifican tres componentes del compromiso organizacional.

- a. Identificación, aquí hay una aprobación de los objetivos organizacionales y creencias, metas, ideas y propósitos que los de la organización.
- b. Membresía, el empleado tiene el deseo de seguir como miembro, significa, un sentimiento de pertenencia a la empresa.
- c. Lealtad, aquí se revela el desempeño y respeto hacia la empresa a través de operaciones encaminadas a protegerla.

### ***G. Aumento del compromiso***

Robbins (2004) alude que otra desorientación que en la práctica se escurre en las determinaciones es la tendencia a que el compromiso aumente cuando la determinación es parte de una cadena de determinaciones. Aumentar el compromiso significa permanecer con una determinación, aunque exista pruebas evidentes de que está errada. Por ejemplo, un colega mío desde hace cuatro años tiene una enamorada. Él dice que, si todo marcha bien en la relación, se casará con ella. Asombrado por su determinación, le consulté el motivo y me contestó: “Porque he invertido bastante en esta relación”.

Es un hecho que las personas elevan el compromiso con una operación frustrada al momento que se sienten responsables del motivo. Significa, le “echan dinero bueno al malo” con el fin de hacer una demostración que la determinación original no fue errónea y para no aceptar que erraron. El aumento del compromiso además es conveniente con las pruebas de que los individuos intentan ser firmes en lo que enuncian y realizan: elevar el compromiso con las acciones previas transmite la noción de perseverancia.

Aumentar el compromiso trae consigo implicaciones ciertas para las determinaciones funcionarias. Varias empresas han tenido pérdidas enormes, ya que un gerente estaba rotundo en probar que una determinación suya fue la inapropiada y no dejó de fijar recursos a lo que desde un inicio fue la causa perdida.

También, la perseverancia es una particularidad asociada con los líderes eficientes. Entonces, los gerentes, en su intento de ser eficientes, se encuentran entusiasmados para insistir en el momento que quieren cambiar de curso sería preferible. Realmente, los gerentes eficientes son los que distinguen contextos en las que persistir dará buenos resultados y contextos en los que no los dará.

#### ***H. Tipos de actitudes en la organización***

Robbins (2004) explica que toda persona tiene diversas y múltiples actitudes, no obstante, el compromiso organizacional se orienta solo en lo mínimo de estas, aquellas que completan los estudios de los empleados, ya sean beneficiosas o perjudiciales, y que tienen en lo relacionado a ciertas consideraciones de su ambiente en la organización. Casi todos los estudios se están enfocando primordialmente en tres actitudes: complacencia laboral, participación en el trabajo y compromiso con la organización.

- a. Complacencia laboral. También se conoce como satisfacción laboral, son las actitudes generales de una persona hacia su trabajo. Un sujeto que tiene un grado alto de complacencia laboral posee una actitud favorable, mientras que la que no siente satisfacción tiene actitudes perjudiciales. A la hora de hablar sobre las actitudes de los empleados, usualmente hace referencia a la satisfacción laboral. Dada la gran categoría que los científicos del compromiso organizacional otorgan a la complacencia laboral, posteriormente analizaremos punto por punto esta actitud.
- b. Participación en el trabajo. Este término es una añadidura nueva a la bibliografía del compromiso organizacional. No existe un convenio integro de lo que quiere decir dicho término, una definición realizable es que, hablando psicológicamente, la participación en el trabajo calcula el nivel en el que un individuo siente identificación, con su labor y cree que su esfuerzo descubierto es esencial para su sentido valioso individual. Los trabajadores que tienen un nivel alto de participación en su trabajo se identifican más con las actividades realizadas y sienten más interés ante estas. Además, se ha revelado que una buena participación en el trabajo se asocia con menores faltas y tasas de renuncia más bajas. No obstante, parece que es un elemento el cual anuncia

mejor la rotación que el ausentismo, ya que rinde hasta 16% de la varianza en aquella.

- c. Compromiso con la organización. Es la tercera y última actitud hacia el trabajo, la cual es definida como un estado de identificación que siente el trabajador con una empresa particularmente y con sus propósitos, es así que quiere continuar laborando y ser parte de esta. De esa manera, la participación elevada en el trabajo significa sentir identificación con lo que uno realiza, pero un elevado compromiso organizacional es sentir identificación con la empresa para la que labora.

### *I. Características de un alto compromiso con la organización*

Hellriegel & Slocum (2009) aluden que de la misma forma que la complacencia en el trabajo, el compromiso organizacional interviene en una persona que sigue en su puesto. Este se define como el brío de la influencia de un empleado con su empresa y la manera de identificación con la misma. Los trabajadores que pasan más tiempo en la organización son los que tienen más compromiso hacia aquella que los que laboraron por un tiempo más corto. Para los trabajadores a largo plazo, sólo pensar en empaçar y cambiarse, es mucho. Estar muy comprometido con la empresa abarca lo mencionado a continuación:

- Apoyo y consentimiento en los objetivos y valores organizacionales.
- La determinación de colocar esfuerzo grandes para beneficio de la empresa.
- El deseo de seguir en la empresa.

Los trabajadores con un compromiso elevado quizás sientan que son parte de la empresa, hay ocasiones en las que se expresarán del siguiente modo: “nosotros elaboramos servicios de calidad”. No estarán atentos a los indicadores bajos de insatisfacción laboral y seguirán trabajando por bastante tiempo en la organización. En lo contrario, una persona con compromiso escaso notará se expresará de la empresa con frases menos exclusivas “ellos no brindan servicios de calidad”, manifestará su disgusto con esta claramente y no estará mucho tiempo en la empresa. El compromiso organizacional posee un resultado que es más profundo que la fidelidad y abarca un apoyo firme con el fin de lograr lo planteado por la

empresa. Así mismo es una actitud más amplia que la complacencia laboral hacia el trabajo, por motivo que es adoptada a toda la empresa y no solo al trabajo. No obstante, frecuentemente el compromiso posee más persistencia que la complacencia, ya que varía menos con sucesos diarios.

### ***J. Compromiso con el puesto de trabajo***

Según Robbins & Judge (2013) en el momento que la enfermera Melissa Jones trabaja, parece como si los demás semblantes de su vida desaparecieran, y se enfoca solamente en lo que está realizando. Sus sentimientos, ideas y conducta son dirigidas a cuidar los pacientes. Efectivamente, puede que se involucre íntegramente en su labor que ni siquiera observa cuánto tiempo ha permanecido ahí. Como efecto de ese compromiso total, ella proporciona una atención más eficaz a los pacientes y está más satisfecha por el tiempo dedicado a su labor. Melissa posee un compromiso elevado con el puesto de trabajo, significa, el nivel en el que el trabajador invierte su energía física, cognoscitiva y emotiva en el desempeño laboral. Tanto los gerentes en funciones como los científicos han estado interesados últimamente en promover el compromiso con el puesto de trabajo, teniendo la idea de que el desempeño está establecido por temas más profundos que la satisfacción laboral o considerarlo atrayente. Varias investigaciones hacen el intento por calcular ese grado de compromiso más profundo.

¿Qué aspectos elevan la posibilidad de que las personas sientan más compromiso con su trabajo? Una cuestión esencial es qué tanto el empleado piensa que tiene significado involucrarse con el trabajo, lo cual está establecido de forma parcial por las particularidades del puesto y por el acceso a los recursos suficientes para la realización de la tarea eficiente. Otro elemento es la coincidencia existente entre los valores del individuo y los de la empresa. Las conductas de liderazgo que comunican a los empleados a tener más sentido de misión así mismo elevan el compromiso de los trabajadores.

Una de las críticas al compromiso es que el constructo no es tan reiterado con posturas de trabajo como la complacencia o el estrés. No obstante, los cuestionarios del compromiso evalúan la motivación y concentración en una labor, lo cual difiere de manera significativa en los cuestionarios de satisfacción en el trabajo. Puede que

además el grado de compromiso prediga mejores efectos laborales esenciales, que las posturas habituales hacia la labor. Otros críticos mencionan que el compromiso puede que tengan una “parte oscura”, según lo manifiestan los vínculos positivos existentes entre el compromiso y los conflictos laborales y familiares. Ocasionalmente, las personas sienten identificación tanto con sus roles de trabajo, que los compromisos familiares se vuelven intromisiones poco agradables. Más estudios del vínculo del compromiso con estos resultados perjudiciales favorecerán al esclarecimiento si los trabajadores con elevados grados de involucramiento pueden obtener “mucho de algo bueno”.

### **2.3. Definición de términos básicos**

#### *Comunicación organizacional*

Robbins & Coulter (2010) explican que la comunicación organizacional hace referencia a modelos, redes y métodos comunicativos en una institución.

#### *Compromiso organizacional*

Newstrom (2011) alude que el compromiso organizacional es el nivel de caracterización con la empresa de un trabajador y el deseo de seguir interviniendo activamente en ella.

#### *Comunicaciones verticales*

Son aquellas que se muestran en varios grados jerárquicamente en el interior de una organización (Sánchez, 2015).

#### *Comunicaciones transversales*

Dentro de la organización, esta comunicación fluye en forma diagonal y horizontal, lo que permite el intercambio de datos entre personas y unidades pertenecientes a otros departamentos (Sánchez, 2015).

#### *Comunicaciones informales*

Independientemente de las disposiciones que son formales, en la totalidad de los niveles de la organización que publica información de una persona a otra o se mueve de un grupo a otro (Sánchez, 2015).

### *Compromiso afectivo*

Incluye la orientación y conexión afectiva, así como el grado de identificación del empleado con la organización, sus metas, objetivos y valores (Uribe, 2015).

### *Compromiso normativo*

Es el compromiso en que el trabajador tiene que considerar como apropiado conforme a su ética para seguir operando en una empresa específica, derivado de sus propias tensiones normativas para ayudar en la obtención de objetivos organizacionales (Uribe, 2015).

### *Compromiso de continuidad*

Este compromiso es el que tiene el trabajador con el fin de continuar laborando en una organización como producto del reconocimiento de los costos que le generará (jubilación, antigüedad, beneficios) y que perderá al término del vínculo laboral (Uribe, 2015).

## **2.4. Hipótesis de investigación**

### **2.4.1. Hipótesis general**

La comunicación organizacional se relaciona con el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Oyón, 2022.

### **2.4.2. Hipótesis específicas**

- a. Las comunicaciones verticales se relacionan con el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Oyón, 2022.
- b. Las comunicaciones transversales se relacionan con el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Oyón, 2022.
- c. Las comunicaciones informales se relacionan con el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Oyón, 2022.

## 2.5. Operacionalización de las variables

<b>Variable I</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
<b>COMUNICACIÓN INTERNA</b>	<i>Comunicaciones verticales</i>	- Verticales descendentes. - Verticales ascendentes.
	<i>Comunicaciones transversales</i>	- Horizontales. - Diagonales.
	<i>Comunicaciones informales</i>	- Incertidumbre. - Ansiedad. - Deseo de tener información de primera mano. - Credibilidad.

Fuente: Sánchez (2015).

<b>Variable II</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
<b>COMPROMISO ORGANIZACIONAL</b>	<i>Compromiso afectivo</i>	- Grado de identificación. - Objetivos y metas. - Valores.
	<i>Compromiso normativo</i>	- Vínculo moral. - Presiones normativas.
	<i>Compromiso de continuidad</i>	- Retribución salarial. - Antigüedad en el trabajo. - Beneficios sociales.

Fuente: Uribe (2015).

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1. Diseño metodológico**

De tipo básica, “busca conocimientos para contrastarlo con la realidad para conocer los hechos que vienen sucediéndose” (Díaz et al., 2013).

El nivel es correlacional porque “tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular” (Hernández, Fernández & Baptista, 2014).

Diseño no experimental. “Las investigaciones de diseño no experimental se definen como las investigaciones que se realizan sin manipular deliberadamente a las variables de estudio” (Hernández et al., 2014).

Enfoque cuantitativo, “usa a la ciencia estadística para llegar a conclusiones sobre el objeto de estudio, teniendo aspectos numéricos que ayudan a entender la realidad y valorarlos” (Muñoz, 2011).

#### **3.2. Población y muestra**

##### **3.2.1. Población**

La población estuvo representada por 105 trabajadores administrativos en la Municipalidad Provincial de Oyón.

##### **3.2.2. Muestra**

No se calculó.

### **3.3. Técnicas de recolección de datos**

Técnica: encuesta. El cuestionario ayudó a medir ambas variables, las cuales son comunicación organizacional y compromiso organizacional. El cuestionario fue respondido por los trabajadores administrativos en la Municipalidad Provincial de Oyón.

### **3.4. Técnicas para el procesamiento de la información**

Se utilizó la prueba de normalidad de Kolmogorov – Smirnov. Para el estadístico de prueba se utilizó el Rho de Spearman.

El software a emplear fue el Statical Package for the Social Sciences - SPSS. Los resultados fueron presentados en tablas y figuras.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS

#### 4.1. Análisis de resultados

##### A. Análisis descriptivo de la comunicación organizacional

Tabla 1

*Distribución de frecuencias de las comunicaciones verticales*

	N		CN		AV		CS		S	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. Existe un flujo contante de comunicación del nivel jerárquico superior hacia los niveles jerárquicos inferiores.	25	23.8%	18	17.1%	19	18.1%	21	20.0%	22	21.0%
2. Existe un flujo contante de comunicación de los niveles jerárquico-inferiores hacia al nivel jerárquico superior.	24	22.9%	21	20.0%	22	21.0%	19	18.1%	19	18.1%

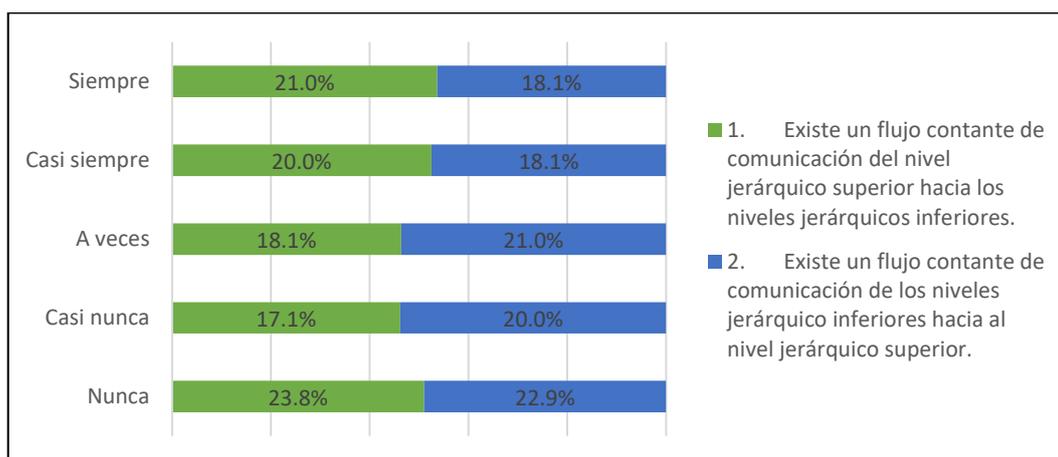


Figura 1. Comunicación vertical.

Tabla 1, en referencia a si existe un flujo contante de comunicación del nivel jerárquico superior hacia los niveles jerárquicos inferiores el 41% indica que nunca y casi nunca, el

18.1% acotó que a veces y el 41% indicó que casi siempre y siempre. En segundo lugar, en cuanto a si existe un flujo constante de comunicación de los niveles jerárquico-inferiores hacia al nivel jerárquico superior el 42.9% asumió que nunca y casi nunca, el 21% mencionó que a veces y el 36.2% respondió que siempre y casi siempre.

Tabla 2

*Distribución de frecuencias de las comunicaciones transversales*

	N		CN		AV		CS		S	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
3. La comunicación entre miembros de un mismo nivel jerárquico es fluida.	20	19.0%	18	17.1%	20	19.0%	25	23.8%	22	21.0%
4. La comunicación entre miembros de diferentes niveles jerárquicos es fluida.	23	21.9%	22	21.0%	21	20.0%	21	20.0%	18	17.1%

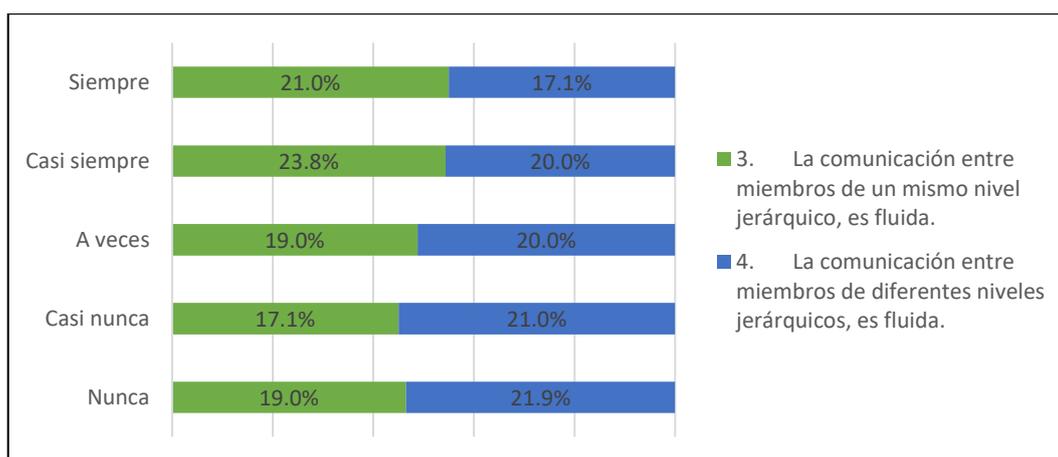


Figura 2. Comunicación transversal.

Tabla 2, en referencia a si la comunicación entre miembros de un mismo nivel jerárquico es fluida el 36.2% indica que nunca y casi nunca, el 19% acotó que a veces y el 44.8% indicó que casi siempre y siempre. En segundo lugar, en cuanto a si la comunicación entre miembros de diferentes niveles jerárquicos es fluida el 42.9% asumió que nunca y casi nunca, el 20% mencionó que a veces y el 36.2% respondió que siempre y casi siempre.

Tabla 3

*Distribución de frecuencias de las comunicaciones informales*

	N		CN		AV		CS		S	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
5. En la municipalidad, existen comentarios que impulsan la incertidumbre por información de poca veracidad que pueda circular.	28	26.7%	16	15.2%	21	20.0%	21	20.0%	19	18.1%
6. Genera ansiedad entre los trabajadores la gestión de información que se maneja dentro de la municipalidad.	23	21.9%	23	21.9%	17	16.2%	22	21.0%	20	19.0%
7. Está atento a los comentarios que se dan entre trabajadores.	28	26.7%	16	15.2%	19	18.1%	18	17.1%	24	22.9%
8. La municipalidad intenta desmentir cualquier tipo de información con falta de credibilidad.	27	25.7%	19	18.1%	21	20.0%	18	17.1%	20	19.0%

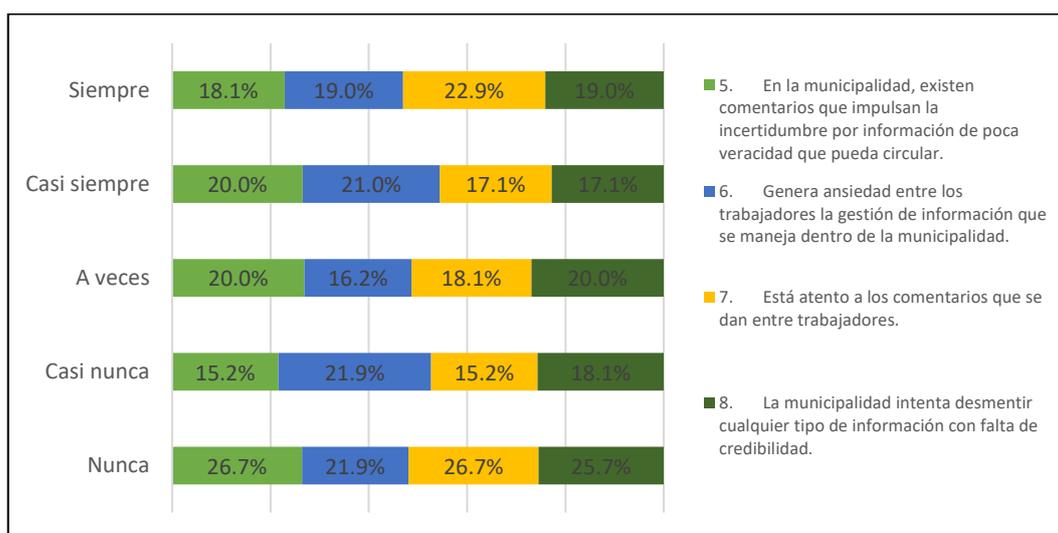


Figura 3. Comunicación informal.

Tabla 3, en referencia a si en la municipalidad, existen comentarios que impulsan la incertidumbre por información de poca veracidad que pueda circular el 41.9% indica que nunca y casi nunca, el 20% acotó que a veces y el 38.1% indicó que casi siempre y siempre. En segundo lugar, en cuanto a si genera ansiedad entre los trabajadores la gestión de información que se maneja dentro de la municipalidad el 43.8% asumió que nunca y casi nunca, el 16.2% mencionó que a veces y el 40% respondió que siempre y casi siempre. En tercer lugar, en mención a si está atento a los comentarios que se dan entre trabajadores el 41.9% respondió que casi nunca y nunca, el 18.1% determinaron que a veces y el 40%

evidenciaron que siempre y casi siempre. En cuarto lugar, en referencia a si la municipalidad intenta desmentir cualquier tipo de información con falta de credibilidad el 43.8% indicaron que casi nunca y nunca, el 20% acotaron que a veces y el 36.2% manifestaron que casi siempre y siempre.

**B. Análisis descriptivo del compromiso organizacional**

Tabla 4

*Distribución de frecuencias del compromiso afectivo*

	N		CN		AV		CS		S	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
9. Se siente identificado con la institución.	29	27.6%	17	16.2%	18	17.1%	20	19.0%	21	20.0%
10. Se esfuerza para lograr con eficiencia los objetivos y metas de la institución.	27	25.7%	16	15.2%	18	17.1%	25	23.8%	19	18.1%
11. Comparte los valores de la institución.	23	21.9%	21	20.0%	20	19.0%	21	20.0%	20	19.0%

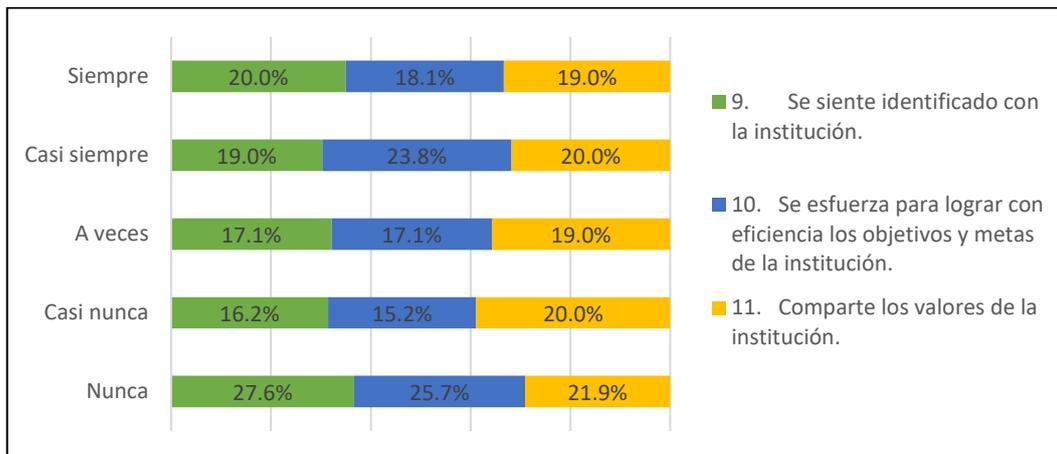


Figura 4. Compromiso afectivo.

Tabla 4, en referencia a si se siente identificado con la institución el 43.8% indica que nunca y casi nunca, el 17.1% acotó que a veces y el 39% indicó que casi siempre y siempre. En segundo lugar, en cuanto a si se esfuerza para lograr con eficiencia los objetivos y metas de la institución el 41% asumió que nunca y casi nunca, el 17.1% mencionó que a veces y el 41.9% respondió que siempre y casi siempre. En tercer lugar, en mención a si comparte los valores de la institución el 41.9% respondió que casi nunca y nunca, el 19% determinaron que a veces y el 39% evidenciaron que siempre y casi siempre.

Tabla 5  
Distribución de frecuencias del compromiso normativo

	N		CN		AV		CS		S	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
12. Existe un vínculo moral entre su persona y la institución.	28	26.7%	15	14.3%	20	19.0%	25	23.8%	17	16.2%
13. Siente que su permanencia en la institución consiste de presiones normativas.	24	22.9%	19	18.1%	19	18.1%	24	22.9%	19	18.1%

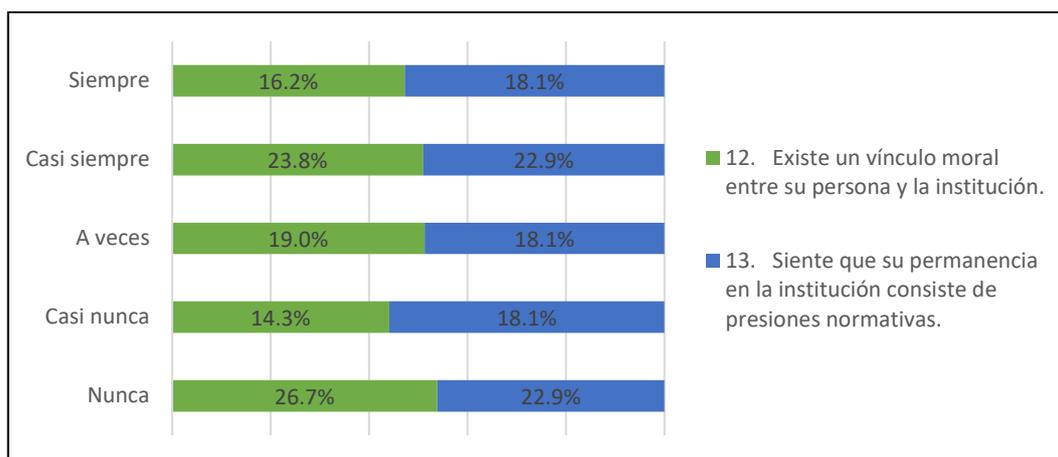


Figura 5. Compromiso normativo.

Tabla 5, en referencia a si existe un vínculo moral entre su persona y la institución el 41% indica que nunca y casi nunca, el 19% acotó que a veces y el 40% indicó que casi siempre y siempre. En segundo lugar, en cuanto a si siente que su permanencia en la institución consiste de presiones normativas el 41% asumió que nunca y casi nunca, el 18.1% mencionó que a veces y el 41% respondió que siempre y casi siempre.

Tabla 6  
Distribución de frecuencias del compromiso de continuidad

	N		CN		AV		CS		S	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
14. Siente que su permanencia en la institución se enfoca en la retribución salarial que percibe.	25	23.8%	13	12.4%	17	16.2%	28	26.7%	22	21.0%
15. Siente que su permanencia en la institución se enfoca en la antigüedad en la que lleva en ella.	27	25.7%	14	13.3%	18	17.1%	25	23.8%	21	20.0%
16. Siente que su permanencia en la institución se enfoca en los beneficios sociales que le pueda generar.	25	23.8%	21	20.0%	23	21.9%	18	17.1%	18	17.1%

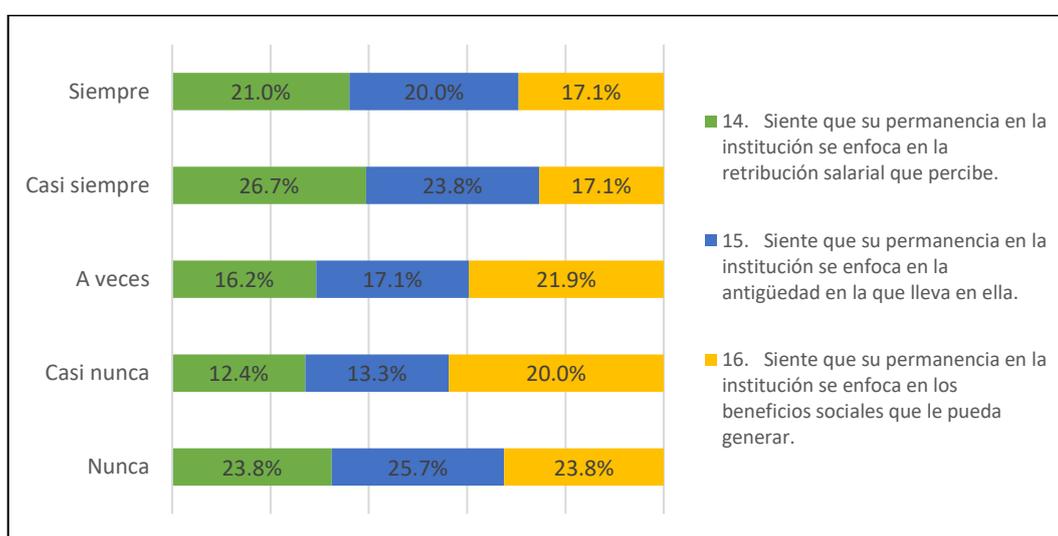


Figura 6. Compromiso de continuidad.

Tabla 6, en referencia a si siente que su permanencia en la institución se enfoca en la retribución salarial que percibe el 36.2% indica que nunca y casi nunca, el 16.2% acotó que a veces y el 47.2% indicó que casi siempre y siempre. En segundo lugar, en cuanto a si siente que su permanencia en la institución se enfoca en la antigüedad en la que lleva en ella el 39% asumió que nunca y casi nunca, el 17.1% mencionó que a veces y el 43.8% respondió que siempre y casi siempre. En tercer lugar, en mención a si siente que su permanencia en la institución se enfoca en los beneficios sociales que le pueda generar el 43.8% respondió que casi nunca y nunca, el 21.9% determinaron que a veces y el 34.3% evidenciaron que siempre y casi siempre.

### C. Prueba de normalidad

Tabla 7  
*Pruebas de normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
Comunicación organizacional	0.112	105	0.002
Comunicaciones verticales	0.119	105	0.001
Comunicaciones transversales	0.122	105	0.001
Comunicaciones informales	0.150	105	0.000
Compromiso organizacional	0.063	105	.200*

\*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

La prueba de normalidad se utiliza para determinar si un conjunto de datos sigue una distribución normal. Esta prueba es importante porque muchos procedimientos asumen que los datos se distribuyen normalmente. Si los datos no se distribuyen normalmente, entonces los procedimientos estadísticos pueden ser sesgados o imprecisos.

De acuerdo a la Tabla 7 el nivel de coeficiente de cada variable intervenida es menor a 0,00 siendo menor a 0,05 por lo tanto en la comprobación de hipótesis se considera a la Prueba de Rho de Spearman.

## 4.2. Contrastación de hipótesis

### HIPÓTESIS GENERAL

Tabla 8

*Pruebas de Rho de Spearman entre la comunicación organizacional y compromiso organizacional*

			Comunicación organizacional	Compromiso organizacional
Rho de Spearman	Comunicación interna	Coefficiente de correlación	1.000	.713**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	105	105
	Compromiso organizacional	Coefficiente de correlación	.713**	1.000
Sig. (bilateral)		0.000		
		N	105	105

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

Tabla 8, la comunicación organizacional se relaciona con el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Oyón, 2022; se logró demostrar mediante los resultados calculados por la Prueba de Rho de Spearman con un valor 0.713 siendo un grado positivo alto y con un nivel de significancia del 0.00 siendo menor al establecido 0.05.

## HIPÓTESIS ESPECIFICA 1

Tabla 9

*Pruebas de Rho de Spearman entre las comunicaciones verticales y compromiso organizacional*

			Comunicaciones verticales	Compromiso organizacional
Rho de Spearman	Comunicaciones verticales	Coefficiente de correlación	1.000	.639**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	105	105
	Compromiso organizacional	Coefficiente de correlación	.639**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	105	105

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

Tabla 9, las comunicaciones verticales se relacionan con el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Oyón, 2022; se logró demostrar mediante los resultados calculados por la Prueba de Rho de Spearman con un valor 0.639 siendo un grado positivo moderado y con un nivel de significancia del 0.00 siendo menor al establecido 0.05.

## HIPÓTESIS ESPECIFICA 2

Tabla 10

*Pruebas de Rho de Spearman entre las comunicaciones transversales y compromiso organizacional*

			Comunicaciones transversales	Compromiso organizacional
Rho de Spearman	Comunicaciones transversales	Coefficiente de correlación	1.000	.481**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	105	105
	Compromiso organizacional	Coefficiente de correlación	.481**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	105	105

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

Tabla 10, las comunicaciones transversales se relacionan con el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Oyón, 2022; se logró demostrar mediante los resultados calculados por la Prueba de Rho de Spearman con un valor 0.481 siendo un grado positivo moderado y con un nivel de significancia del 0.00 siendo menor al establecido 0.05.

## HIPÓTESIS ESPECIFICA 3

Tabla 11

*Pruebas de Rho de Spearman entre las comunicaciones informales y compromiso organizacional*

			Comunicaciones informales	compromiso organizacional
Rho de Spearman	Comunicaciones informales	Coeficiente de correlación	1.000	.673**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	105	105
	Compromiso organizacional	Coeficiente de correlación	.673**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	105	105

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

Tabla 11, las comunicaciones informales se relacionan con el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Oyón, 2022; se logró demostrar mediante los resultados calculados por la Prueba de Rho de Spearman con un valor 0.673 siendo un grado positivo moderado y con un nivel de significancia del 0.00 siendo menor al establecido 0.05.

## **CAPÍTULO V**

### **DISCUSIÓN**

#### **5.1. Discusión de resultados**

Respecto al objetivo general conocer el vínculo entre la comunicación organizacional y el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Oyón, 2022; se logró demostrar mediante los resultados calculados por la Prueba de Rho de Spearman con un valor 0.713 siendo un grado positivo elevado y con un nivel de significación del 0.00 el cual es menor al determinado 0.05. Bajo este contexto podemos inferir que la comunicación organizacional persigue como meta primordial la de transmitir datos precisos y fidedignos, significa, compartir a trabajadores las metas y objetivos que la organización desea lograr. Para este intercambio de requerimientos y beneficios se usa un grupo de operaciones e instrumentos que están asociados. Es por ello que la comunicación organizacional en la actualidad es considerada como un instrumento esencial para el logro máximo del desarrollo organizacional, y afrontar los desafíos referentes a la expansión en los mercados, globalización, calidad y competencia. En el ámbito internacional, diversos estudios muestran problemáticas que vienen afectando la comunicación organizacional y el compromiso organizacional. Respecto a la comunicación organizacional el estudio realizado por Camino (2019) evidencia que existe poca confianza y libertad por parte de los jefes hacia los trabajadores al momento de discutir conflictos e ideas dentro del área laboral, como consecuencia se sugiere realizar cambios. Por otro lado, respecto al compromiso organizacional, el estudio realizado por Ramírez y Mapen (2019) muestran a la continuidad con un nivel bajo dentro de la institución, ya que los trabajadores tienen conocimiento de los costos relacionados si dejan el trabajo en la dependencia y optan por seguir en ella, pero no con un nivel suficiente para tener un compromiso elevado con la institución. Asimismo, en el ámbito nacional, respecto a la comunicación organizacional el estudio realizado por Saravia (2018) muestra que el mayor porcentaje de los trabajadores consideran que la identificación institucional tiene un nivel bajo, por lo que se deduce casi todos los colaboradores de la institución creen que la comunicación solo en algunas ocasiones crea identificación institucional en la misma,

por ende, se logra aseverar que la institución ha dejado al descuido este aspecto y por esa razón es irrelevante la influencia de la comunicación. Por otro lado, respecto al compromiso organizacional el estudio realizado por Herrera y Torres (2020) muestra que la continuidad dentro de la institución obtiene uno de los porcentajes más bajos, ya que los trabajadores perciben que sus esfuerzos no son valorados, ya que no sienten identificación con la institución, con sus proyectos y éxitos, por lo que se ve afectado su deseo de continuidad a largo plazo.

Respecto al objetivo específico saber el vínculo entre las comunicaciones verticales y el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Oyón, 2022; se logró demostrar mediante los resultados calculados por la Prueba de Rho de Spearman con un valor 0.639 siendo un grado positivo moderado y con un nivel de significación del 0.00 el cual es menor al determinado 0.05. Bajo este contexto se puede inferir que la comunicación vertical es importante ya que permite al personal comprender la orientación que está tomando la empresa y las ocupaciones que deben desempeñar para alcanzar los objetivos. Cuando la comunicación vertical es eficaz, conduce a una mayor satisfacción en el trabajo y a una mayor productividad. Por el contrario, si la comunicación vertical es inadecuada, el personal puede reducir su compromiso y puede dar lugar a una baja satisfacción laboral y un rendimiento deficiente. El autor Paredes (2019) en su tesis de licenciatura titulada “Estudio de la relación entre comunicación organizacional interna y el compromiso laboral”, sostiene que a través del uso apropiado de la comunicación interna se pueden desarrollar competencias en los empleados como el compromiso laboral. El que al mismo tiempo consigue un grado elevado de productividad, permanencia laboral por parte de los empleados, y el logro de objetivos y metas organizacionales. Asimismo, de que efectivamente existe un vínculo entre comunicación interna y compromiso laboral. Las conclusiones señalan que la comunicación organizacional interna guarda un vínculo estrecho con el compromiso laboral. Aquello se da pese a que son dos constructos diferentes e independientes. A pesar de ello la comunicación es el constructo que los une, misma que favorece para que las habilidades y destrezas se desarrollen en los trabajadores, así como además posturas estimuladas en su buen desempeño, como en este suceso, la demostración de la intervención que tiene la comunicación interna en el compromiso laboral.

Respecto al objetivo específico saber el vínculo entre las comunicaciones transversales y el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Oyón, 2022; se logró demostrar mediante los resultados calculados por la Prueba de Rho de Spearman con un valor 0.481 siendo un grado positivo moderado y con un nivel de significación del 0.00 el cual es menor al determinado 0.05. Bajo este contexto, podemos inferir que las comunicaciones transversales entre los miembros del personal, los departamentos y los organismos garantizan que todos estén de acuerdo y que se cumplan los objetivos organizacionales. En el momento que la comunicación transversal es eficiente, ayuda a fomentar un sentimiento de confianza y generar mayor responsabilidad, que a su vez puede conducir a un compromiso organizativo elevado por parte de los trabajadores. El autor Sellan (2020) en su tesis de licenciatura designada “Análisis de la comunicación interna del Municipio del Cantón y su influencia en el clima laboral en el año 2019”, sostiene que el 54% de trabajadores consideran a la gestión de comunicación como buena, además es el porcentaje más elevado de entre las diferentes opciones dadas. No obstante, el 39% de trabajadores, con una técnica distinta aplicada señala que la comunicación generada es poco fluida internamente en la institución entre los colaboradores de la Municipalidad. Las conclusiones señalan que la comunicación organizacional interna se vincula estrechamente con el compromiso laboral. Aquello se da pese a que son dos constructos diferentes e independientes. A pesar de ello la comunicación es el constructo que los une, misma que favorece para que las habilidades y destrezas se desarrollen en los trabajadores, así como además posturas estimuladas en su buen desempeño, como en este suceso, la demostración de la intervención que tiene la comunicación interna en el compromiso laboral.

Respecto al objetivo específico saber el vínculo entre las comunicaciones informales y el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Oyón, 2022; se logró demostrar mediante los resultados calculados por la Prueba de Rho de Spearman con un valor 0.673 siendo un grado positivo elevado y con un nivel de significación del 0.00 el cual es menor al determinado 0.05. Bajo este contexto podemos inferir, cuando el personal cuenta con redes de comunicación y relaciones informales sólidas es más probable que se sienta vinculado a su organización y tenga mayor compromiso con su trabajo. Esto se debe que la comunicación informal permite al personal establecer relaciones entre si y

comprender mejor las metas y objetivo de la organización. Por otra parte, cuando el personal administrativo carece de redes de comunicación y relaciones informales, puede sentirse desconectado y poco comprometido con su trabajo, lo que conduce a niveles más bajos de compromiso organizativo. El autor Leandro (2019) en su tesis de licenciatura titulada “Comunicación interna y compromiso organizacional en la gerencia de Defensa Civil de la Municipalidad Metropolitana de Lima, 2019”, sostiene que el coeficiente de correlación  $Rho = ,879$  el cual muestra un vínculo positivo de nivel muy elevado, además el valor de la sig. es de  $p = ,000 < ,050$ , por ende, la condición estadística queda efectuada, se rechaza la hipótesis nula y se deduce la existencia de un vínculo significativo entre comunicación interna y compromiso organizacional. Significa que cuanta más comunicación interna exista, más compromiso organizacional habrá. Las conclusiones señalan que el coeficiente de correlación  $Rho = ,879$  el cual muestra un vínculo positivo de nivel muy elevado, además el valor de la sig. es de  $p = ,000 < ,050$ , por ende, la condición estadística queda efectuada, se rechaza la hipótesis nula y se deduce la existencia de un vínculo significativo entre comunicación interna y compromiso organizacional. Significa que cuanta más comunicación interna exista, más compromiso organizacional habrá.

## CAPÍTULO VI

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.1. Conclusiones

- Las comunicaciones verticales se asocian con el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Oyón, 2022; se logró demostrar mediante los resultados calculados por la Prueba de Rho de Spearman con un valor 0.639 siendo un grado positivo moderado y con un nivel de significación del 0.00 el cual es menor al determinado 0.05. Esto implica que si la Municipalidad promueve el dialogo abierto entre el personal y la dirección siguiendo las políticas de la organización garantizando una distribución equitativa de la información será mayor el compromiso y la lealtad del personal que permite que se sientan escuchado y respetado.
- Las comunicaciones transversales se asocian con el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Oyón, 2022; se logró demostrar mediante los resultados calculados por la Prueba de Rho de Spearman con un valor 0.481 siendo un grado positivo moderado y con un nivel de significación del 0.00 el cual es menor al determinado 0.05. Esto implica que si la Municipalidad proporcione orientación, apoyo y recursos en el desarrollo de la practica eficaz de la comunicación y ayude a comprenderlo entre los departamentos de la organización será mayor su compromiso organizativo por parte de los empleados.
- Las comunicaciones informales se asocian con el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Oyón, 2022; se logró demostrar mediante los resultados calculados por la Prueba de Rho de Spearman con un valor 0.673 siendo un grado positivo elevado y con un nivel de significación del 0.00 el cual es menor al determinado 0.05. Esto implica que si la Municipalidad desarrolla un reforzamiento de los canales de información informal entre su personal mediante la formación de equipos y otras iniciativas que fomente

el dialogo abierto y la colaboración efectiva generando una estructura organizativa que no sean excesivamente rígida.

- La comunicación organizacional se asocia con el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Oyón, 2022; se logró demostrar mediante los resultados calculados por la Prueba de Rho de Spearman con un valor 0.713 siendo un grado positivo elevado y con un nivel de significación del 0.00 el cual es menor al determinado 0.05.

## **6.2. Recomendaciones**

- Se recomienda a la Municipalidad Provincial de Oyón, promover el dialogo abierto entre el personal y la dirección siguiendo las políticas de la organización garantizando una distribución equitativa de la información y así obtener el compromiso y la lealtad del personal.
- Se recomienda a la Municipalidad Provincial de Oyón, proporcionar orientación, apoyo y recursos en el desarrollo de la practica eficaz de la comunicación y que ayude a comprenderlo entre los departamentos de la organización, su impacto con el compromiso organizativo por parte de los empleados será positivo.
- Se recomienda a la Municipalidad Provincial de Oyón, desarrollar un reforzamiento de los canales de información informal entre su personal mediante la formación de equipos y otras iniciativas que fomente el dialogo abierto y la colaboración efectiva generando una estructura organizativa que no sean excesivamente rígida.

## REFERENCIAS

### 7.1. Fuentes bibliográficas

- Bateman, T., & Snell, S. (2009). *Administración. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo* (8 ed.). México DF.: Mc GrawHill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. (2 ed.). México: Mc GrawHill.
- De Castro, A. (2014). *Comunicación Organizacional. Técnicas y estrategias*. Barranquilla, Colombia: Universidad del Norte, Ecoe Ediciones.
- Gibson, J., Ivancevich, J., Donnelly, J., & Konopaske, R. (2011). *Organizaciones. Comportamiento, estructura y procesos*. (13 ed.). México DF., México: Mc GrawHill.
- Griffin, R. (2011). *Administración* (10 ed.). México DF.: Cengage Learning.
- Hellriegel, D., & Slocum, J. (2009). *Comportamiento Organizacional* (12 ed.). México DF., México: Cengage Learning.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6 ed.). México D.F., México: Mc Graw Hill.
- Ivancevich, J., Konopaske, R., & Matteson, M. (2006). *Comportamiento Organizacional* (7 ed.). México DF., México: McGraw Hill Interamericana.
- Newstrom, J. (2011). *Comportamiento Humano en el Trabajo* (13 ed.). México DF., México: Mc Graw Hill.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional* (10 ed.). México: Pearson.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administración* (10 ed.). México: Pearson.
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional* (13 ed.). México: Pearson.
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional* (15 ed.). México: Pearson.
- Sanchez, P. (2015). *Comunicacion y atencion al cliente*. España: Editex.
- Uribe, J. (2015). *Clima y ambiente organizacional. Trabajo, salud y factores psicosociales*. México: Manual moderno.

## 7.2. Fuentes electrónicas

- Azanza, A. (2017). *La comunicación organizacional y la percepción ciudadana de la gestión del Gobierno Autónomo descentralizado Municipalidad de Ambato*. Tesis de licenciatura, Universidad Técnica de Ambato, Ambato. Recuperado el 16 de Marzo de 2022, de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/26869/1/FJCS-CS-492.pdf>
- Camino, G. (2019). *Estrategia para la mejora de la comunicacion organizacional en una empresa de produccion de tungurahua*. Tesis, Pontificia Universidad Catolica del Ecuador, Ambato, Peru. Obtenido de <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2732/1/76922.pdf>
- Doroteo, E., & Julca, A. (2020). *Trabajo de investigacion para obtener al grado academico de bachiller en ciencias adminiistrativas*. Tesis, Universidad Peruana Union, Tarapoto, Peru. Obtenido de [https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/3836/Esther\\_Trabajo\\_Bachillerato\\_2020.pdf?sequence=4&isAllowed=y](https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/3836/Esther_Trabajo_Bachillerato_2020.pdf?sequence=4&isAllowed=y)
- Herrera, L., & Torres, D. (2020). *Comunicación Organizacional y Compromiso Organizacional en la Municipalidad De Ancón, 2020* . Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo, Lima. Recuperado el 16 de Marzo de 2022, de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/69873/Herrera\\_BLJ-Torres\\_MDY-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/69873/Herrera_BLJ-Torres_MDY-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Herrera, L., & Torres, D. (2020). *Comunicacion organizacional y compromiso organizacional en la Municipalidad de Ancon,2020*. Tesis, Universidad Cesar Vallejo, Lima, Peru. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/69873/Herrera\\_BLJ-Torres\\_MDY-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/69873/Herrera_BLJ-Torres_MDY-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Leandro, O. (2019). *Comunicación interna y compromiso organizacional en la gerencia de Defensa Civil de la Municipalidad Metropolitana de Lima, 2019* . Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo, Lima. Recuperado el 16 de Marzo de 2022, de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/44508/Leandro\\_DOP-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/44508/Leandro_DOP-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Muñante, G. (2018). *La comunicacion y compromiso organizacional de los servidores del hospital de la policia nacional del Peru Augusto Bernardino Leguia Salcedo, Rimac 2017*. Tesis, Universidad Nacional de Educacion Enrique Guzman y Valle, Lima, Peru. Obtenido de <https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14039/2058/TM%20C-E-Du%203733%20M1%20-%20Mu%c3%blante%20Pachas.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Paredes, M. (2019). *Estudio de la relación entre comunicación organizacional interna y el compromiso laboral*. Tesis de licenciatura, Universidad de Guayaquil, Guayaquil. Recuperado el 16 de Marzo de 2022, de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/45102/1/Estudio%20de%20la%20relaci%c3%b3n%20entre%20Comunicaci%c3%b3n%20Organizacional%20Interna%20y%20el%20compromiso%20laboral.pdf>
- Ramírez, G., & Zuta, S. (2020). *Comunicación interna y su relación con el compromiso organizacional de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Bellavista, 2019*. Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo, Tarapoto. Recuperado el 16 de Marzo de 2022, de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/49198/Ram%c3%adrez\\_%20SGK-%20Zuta\\_SSR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/49198/Ram%c3%adrez_%20SGK-%20Zuta_SSR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Ramirez, V., & Mapen, F. (2019). Evaluacion del compromiso organizacional de servidores publicos en mexico. *Revista arbitrada interdisciplinaria koinonia*, 4(8), 166-189. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7062664>
- Saravia, F. (2018). *Incidencia de la comunicacion organizacional interna sobre el desarrollo organizacional del Gobierno Regional de Arequipa, 2018*. Tesis, Universidad Nacional de San Agustin, Arequipa, Peru. Obtenido de <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/9121/RIMsadofa1.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Sellan, A. (2020). *Análisis de la comunicación interna del Municipio del Cantón y su influencia en el clima laboral en el año 2019*. Tesis de licenciatura, Universidad de Guayaquil, Guayaquil. Recuperado el 16 de Marzo de 2022, de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/49627/1/An%c3%a1lisis%20de%20la%20comunicaci%c3%b3n%20interna%20del%20Municipio%20del%20Cant%C3%B3n%20y%20su%20influencia%20en%20el%20clima%20laboral%20en%20el%20a%C3%B1o%202019.pdf>

20la%20Comunicaci%3%b3n%20Interna%20del%20Municipio%20del%20Cant%3%b3n%20Daule%20y%20su%20influencia%20en%20el%20Clima%20Laboral%20en%20el%20a%3%b1o%202019.pdf

Soberanes, L., & Fuente, A. (Diciembre de 2009). El clima y el compromiso organizacional en las organizaciones. *Revista Internacional La Nueva Gestión Organizacional*, 5(9), 120-127. Recuperado el 16 de Marzo de 2022, de [https://www.uaeh.edu.mx/investigacion/icea/LI\\_GestEmp/lucia\\_sob/2.pdf](https://www.uaeh.edu.mx/investigacion/icea/LI_GestEmp/lucia_sob/2.pdf)

## ANEXOS

### ANEXO N°01 - CUESTIONARIO

**I. Por favor marque con una equis (X) en el espacio correspondiente:**

a. Género

Masculino	
Femenino	

**II. Instrucciones**

En el siguiente cuadro de preguntas marcar con una equis “X” según corresponda, teniendo en cuenta el cuadro de calificación siguiente:

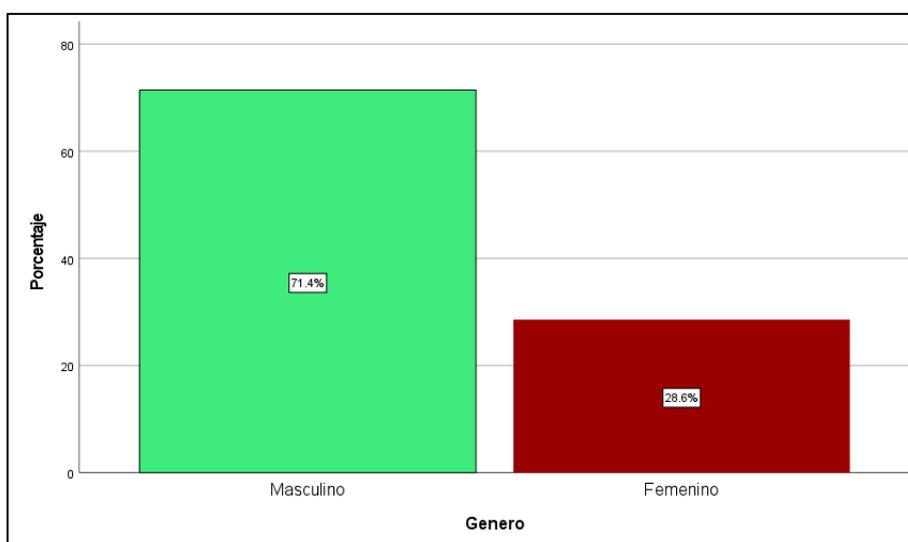
CUADRO DE CALIFICACIÓN	
Siempre	5
Casi siempre	4
A veces	3
Casi nunca	2
Nunca	1

ITEM	1	2	3	4	5
<b>COMUNICACIÓN INTERNA</b>					
DIMENSIÓN 01					
1. Existe un flujo constante de comunicación del nivel jerárquico superior hacia los niveles jerárquicos inferiores.					
2. Existe un flujo constante de comunicación de los niveles jerárquicos inferiores hacia al nivel jerárquico superior.					
DIMENSIÓN 02					
3. La comunicación entre miembros de un mismo nivel jerárquico, es fluida.					
4. La comunicación entre miembros de diferentes niveles jerárquicos, es fluida.					
DIMENSIÓN 03					
5. En la municipalidad, existen comentarios que impulsan la incertidumbre por información de poca veracidad que pueda circular.					

6. Genera ansiedad entre los trabajadores la gestión de información que se maneja dentro de la municipalidad.					
7. Está atento a los comentarios que se dan entre trabajadores.					
8. La municipalidad intenta desmentir cualquier tipo de información con falta de credibilidad.					
<b>COMPROMISO ORGANIZACIONAL</b>					
DIMENSIÓN 01					
9. Se siente identificado con la institución.					
10. Se esfuerza para lograr con eficiencia los objetivos y metas de la institución.					
11. Comparte los valores de la institución.					
DIMENSIÓN 02					
12. Existe un vínculo moral entre su persona y la institución.					
13. Siente que su permanencia en la institución consiste de presiones normativas.					
DIMENSIÓN 03					
14. Siente que su permanencia en la institución se enfoca en la retribución salarial que percibe.					
15. Siente que su permanencia en la institución se enfoca en la antigüedad en la que lleva en ella.					
16. Siente que su permanencia en la institución se enfoca en los beneficios sociales que le pueda generar.					

**ANEXO N°02 – DATOS GENERALES**Tabla  
*Género*

		f	%
Válido	Masculino	75	71.4
	Femenino	30	28.6
	Total	105	100.0

*Figura. Género.*

Se muestra en la Tabla que el 71.4% son del género masculino y el 28.6% son del género femenino.

## ANEXO N° 03 – VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

### VALIDEZ DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

<i>Prueba de KMO y Bartlett</i>		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0.721
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	90.112
	gl	28
	Sig.	0.000

<i>Comunalidades</i>		
	Inicial	Extracción
p1	1.000	0.751
p2	1.000	0.428
p3	1.000	0.903
p4	1.000	0.586
p5	1.000	0.614
p6	1.000	0.761
p7	1.000	0.843
p8	1.000	0.475
Método de extracción: análisis de componentes principales.		

### VALIDEZ DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL

<i>Prueba de KMO y Bartlett</i>		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0.709
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	91.227
	gl	28
	Sig.	0.000

<i>Comunalidades</i>		
	Inicial	Extracción
p9	1.000	0.759
p10	1.000	0.433
p11	1.000	0.890
p12	1.000	0.610
p13	1.000	0.603
p14	1.000	0.760
p15	1.000	0.831
p16	1.000	0.456
Método de extracción: análisis de componentes principales.		

### CONFIABILIDAD DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

<i>Estadísticas de fiabilidad</i>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.872	8

### CONFIABILIDAD DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL

<i>Estadísticas de fiabilidad</i>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.871	8

## ANEXO N° 04 – DATA DE LA VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD

p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16
2	1	5	3	5	1	3	5	1	1	5	3	5	1	3	5
3	1	1	5	3	5	3	4	3	1	1	5	3	5	3	4
1	1	5	5	1	2	2	3	1	1	5	5	1	2	2	3
2	1	3	3	3	4	3	3	2	1	3	3	3	4	3	3
2	4	3	3	1	1	1	2	2	4	3	3	1	1	1	2
3	1	4	1	5	4	3	2	3	1	4	1	5	4	3	2
3	5	2	1	3	3	5	5	3	5	2	1	3	3	5	5
5	3	3	1	3	2	3	1	5	3	3	1	3	2	3	1
3	2	1	1	1	5	2	4	3	2	1	1	1	5	2	4
5	5	5	5	3	3	3	5	5	5	5	5	3	3	3	5
5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5
5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	3	3
5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5
5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5
5	3	3	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5

### ANEXO N° 05 – BASE DE DATOS

Género	COMUNICACIÓN INTERNA	Comunicaciones verticales	p1	p2	Comunicaciones transversales	p3	p4	Comunicaciones informales	p5	p6	p7	p8
1	24	8	5	3	3	2	1	13	4	4	3	2
1	23	3	1	2	8	5	3	12	3	3	1	5
1	26	9	5	4	8	4	4	9	1	2	5	1
1	21	6	4	2	8	4	4	7	2	2	1	2
1	30	5	2	3	8	5	3	17	4	5	5	3
1	31	8	3	5	10	5	5	13	3	4	3	3
1	23	6	2	4	8	5	3	9	3	4	1	1
1	21	7	5	2	2	1	1	12	3	4	3	2
1	25	5	1	4	9	4	5	11	4	1	2	4
1	24	9	5	4	7	4	3	8	1	1	2	4
1	19	4	3	1	5	3	2	10	4	2	3	1
1	26	5	4	1	5	3	2	16	4	5	4	3
1	26	6	4	2	7	3	4	13	2	4	2	5
1	26	9	5	4	4	3	1	13	1	5	5	2
1	20	7	4	3	4	2	2	9	2	2	2	3
1	20	3	2	1	4	2	2	13	5	3	4	1
1	26	9	4	5	8	3	5	9	2	2	4	1
1	23	5	3	2	6	3	3	12	3	3	1	5
1	20	4	1	3	4	1	3	12	1	5	3	3
1	19	5	4	1	4	2	2	10	1	2	2	5
1	31	10	5	5	7	4	3	14	3	3	5	3
1	28	8	3	5	8	5	3	12	3	1	4	4
1	27	7	2	5	5	1	4	15	5	2	5	3
1	24	6	3	3	6	3	3	12	3	3	3	3
1	24	6	4	2	6	4	2	12	4	2	4	2
1	16	4	3	1	4	3	1	8	3	1	3	1

1	24	6	2	4	6	2	4	12	2	4	2	4
1	20	5	3	2	5	3	2	10	3	2	3	2
2	28	7	3	4	7	3	4	14	3	4	3	4
2	40	10	5	5	10	5	5	20	5	5	5	5
2	24	6	2	4	6	2	4	12	2	4	2	4
2	32	8	4	4	8	4	4	16	4	4	4	4
2	12	3	2	1	3	2	1	6	2	1	2	1
2	28	7	5	2	7	5	2	14	5	2	5	2
2	12	3	2	1	3	2	1	6	2	1	2	1
2	20	5	4	1	5	4	1	10	4	1	4	1
2	20	5	4	1	5	4	1	10	4	1	4	1
2	8	2	1	1	2	1	1	4	1	1	1	1
2	32	8	3	5	8	3	5	16	3	5	3	5
1	12	3	2	1	3	2	1	6	2	1	2	1
1	36	9	5	4	9	5	4	18	5	4	5	4
1	16	4	3	1	4	3	1	8	3	1	3	1
1	24	6	1	5	6	1	5	12	1	5	1	5
1	34	7	4	3	9	4	5	18	4	5	4	5
1	12	3	1	2	3	1	2	6	1	2	1	2
1	12	3	2	1	3	2	1	6	2	1	2	1
1	24	6	5	1	6	5	1	12	5	1	5	1
1	20	5	4	1	5	4	1	10	4	1	4	1
1	8	2	1	1	2	1	1	4	1	1	1	1
1	40	10	5	5	10	5	5	20	5	5	5	5
1	28	7	3	4	7	3	4	14	3	4	3	4
1	8	2	1	1	2	1	1	4	1	1	1	1
1	24	6	1	5	6	1	5	12	1	5	1	5
2	16	4	2	2	4	2	2	8	2	2	2	2
2	28	7	5	2	7	5	2	14	5	2	5	2
2	24	6	3	3	5	2	3	13	5	2	5	1
2	28	7	2	5	7	2	5	14	2	5	2	5
2	12	3	1	2	3	1	2	6	1	2	1	2

1	15	4	1	3	3	2	1	8	1	3	1	3
1	26	6	1	5	8	5	3	12	1	5	1	5
1	20	4	1	3	8	4	4	8	1	3	1	3
1	29	7	4	3	8	4	4	14	4	3	4	3
1	20	4	1	3	8	5	3	8	1	3	1	3
1	16	2	1	1	10	5	5	4	1	1	1	1
1	26	6	5	1	8	5	3	12	5	1	5	1
1	8	2	1	1	2	1	1	4	1	1	1	1
1	18	5	2	3	9	4	5	4	1	1	1	1
1	22	5	1	4	7	4	3	10	1	4	1	4
2	26	7	5	2	5	3	2	14	5	2	5	2
1	29	8	3	5	5	3	2	16	3	5	3	5
2	25	6	3	3	7	3	4	12	3	3	3	3
2	31	9	5	4	4	3	1	18	5	4	5	4
2	22	6	3	3	4	2	2	12	3	3	3	3
2	24	6	4	2	6	4	2	12	4	2	4	2
2	24	6	4	2	6	4	2	12	4	2	4	2
1	24	6	1	5	6	1	5	12	1	5	1	5
1	32	8	5	3	8	5	3	16	5	3	5	3
1	20	5	1	4	5	1	4	10	1	4	1	4
1	16	4	3	1	4	3	1	8	3	1	3	1
1	16	4	1	3	4	1	3	8	1	3	1	3
1	16	4	2	2	4	2	2	8	2	2	2	2
1	24	6	5	1	6	5	1	12	5	1	5	1
1	28	7	2	5	7	2	5	14	2	5	2	5
2	32	8	3	5	8	3	5	16	3	5	3	5
2	40	10	5	5	10	5	5	20	5	5	5	5
2	27	7	4	3	7	4	3	13	4	4	3	2
2	22	5	1	4	5	1	4	12	3	3	1	5
2	19	5	4	1	5	4	1	9	1	2	5	1
2	19	6	4	2	6	4	2	7	2	2	1	2

1	23	3	1	2	3	1	2	17	4	5	5	3
1	25	6	3	3	6	3	3	13	3	4	3	3
1	32	8	4	4	8	4	4	16	4	4	4	4
1	35	8	5	3	9	5	4	18	5	4	5	4
1	24	3	1	2	7	4	3	14	4	3	4	3
2	24	9	5	4	5	1	4	10	1	4	1	4
2	30	6	4	2	8	4	4	16	4	4	4	4
1	29	5	2	3	8	4	4	16	4	4	4	4
1	29	8	3	5	7	5	2	14	5	2	5	2
1	24	6	2	4	6	1	5	12	1	5	1	5
1	28	7	2	5	7	2	5	14	2	5	2	5
1	16	4	1	3	4	1	3	8	1	3	1	3
1	24	6	5	1	6	5	1	12	5	1	5	1
1	32	8	4	4	8	4	4	16	4	4	4	4
1	28	7	5	2	7	5	2	14	5	2	5	2

<b>COMPROMISO ORGANIZACIONAL</b>	Compromiso afectivo	p9	p10	p11	Compromiso normativo	p12	p13	Compromiso de continuidad	p14	p15	p16
20	7	1	1	5	3	1	2	10	5	4	1
22	7	3	1	3	8	3	5	7	1	4	2
24	9	4	3	2	8	4	4	7	1	1	5
24	10	1	4	5	6	3	3	8	5	2	1
18	7	1	2	4	4	3	1	7	3	2	2
18	8	2	4	2	4	2	2	6	2	2	2
25	11	5	4	2	5	1	4	9	5	3	1
26	10	1	4	5	6	2	4	10	4	1	5
25	6	2	2	2	8	4	4	11	5	1	5
24	9	2	4	3	8	4	4	7	3	1	3
22	6	2	2	2	8	4	4	8	4	1	3
21	8	2	5	1	3	1	2	10	4	4	2
28	12	5	3	4	4	3	1	12	4	3	5
24	9	1	3	5	8	3	5	7	1	5	1

23	7	3	2	2	7	4	3	9	2	5	2
22	7	1	5	1	6	1	5	9	3	3	3
24	8	2	1	5	5	3	2	11	4	4	3
17	6	1	2	3	3	2	1	8	4	3	1
27	9	5	2	2	5	1	4	13	4	5	4
26	9	5	1	3	6	1	5	11	4	4	3
19	7	2	1	4	7	2	5	5	1	1	3
29	10	3	3	4	7	4	3	12	5	5	2
25	12	3	4	5	2	1	1	11	4	4	3
24	9	3	3	3	6	3	3	9	3	3	3
26	10	4	4	2	6	4	2	10	4	4	2
18	7	3	3	1	4	3	1	7	3	3	1
22	8	2	2	4	6	2	4	8	2	2	4
21	8	3	3	2	5	3	2	8	3	3	2
27	10	3	3	4	7	3	4	10	3	3	4
40	15	5	5	5	10	5	5	15	5	5	5
22	8	2	2	4	6	2	4	8	2	2	4
32	12	4	4	4	8	4	4	12	4	4	4
13	5	2	2	1	3	2	1	5	2	2	1
31	12	5	5	2	7	5	2	12	5	5	2
13	5	2	2	1	3	2	1	5	2	2	1
23	9	4	4	1	5	4	1	9	4	4	1
23	9	4	4	1	5	4	1	9	4	4	1
37	14	5	5	4	9	5	4	14	5	5	4
30	11	3	3	5	8	3	5	11	3	3	5
13	5	2	2	1	3	2	1	5	2	2	1
37	14	5	5	4	9	5	4	14	5	5	4
18	7	3	3	1	4	3	1	7	3	3	1
20	7	1	1	5	6	1	5	7	1	1	5
23	9	4	4	1	5	4	1	9	4	4	1
11	4	1	1	2	3	1	2	4	1	1	2
13	5	2	2	1	3	2	1	5	2	2	1

28	11	5	5	1	6	5	1	11	5	5	1
23	9	4	4	1	5	4	1	9	4	4	1
8	3	1	1	1	2	1	1	3	1	1	1
40	15	5	5	5	10	5	5	15	5	5	5
27	10	3	3	4	7	3	4	10	3	3	4
8	3	1	1	1	2	1	1	3	1	1	1
20	7	1	1	5	6	1	5	7	1	1	5
29	11	4	4	3	7	4	3	11	4	4	3
31	12	5	5	2	7	5	2	12	5	5	2
29	11	4	4	3	7	4	3	11	4	4	3
25	9	2	2	5	7	2	5	9	2	2	5
11	4	1	1	2	3	1	2	4	1	1	2
14	5	1	1	3	4	1	3	5	1	1	3
20	7	1	1	5	6	1	5	7	1	1	5
14	5	1	1	3	4	1	3	5	1	1	3
29	11	4	4	3	7	4	3	11	4	4	3
14	5	1	1	3	4	1	3	5	1	1	3
18	7	3	3	1	4	3	1	7	3	3	1
28	11	5	5	1	6	5	1	11	5	5	1
8	3	1	1	1	2	1	1	3	1	1	1
13	3	1	1	1	4	2	2	6	2	2	2
17	6	1	1	4	5	1	4	6	1	1	4
31	12	5	5	2	7	5	2	12	5	5	2
30	11	3	3	5	8	3	5	11	3	3	5
24	9	3	3	3	6	3	3	9	3	3	3
37	14	5	5	4	9	5	4	14	5	5	4
24	9	3	3	3	6	3	3	9	3	3	3
26	10	4	4	2	6	4	2	10	4	4	2
26	10	4	4	2	6	4	2	10	4	4	2
20	7	1	1	5	6	1	5	7	1	1	5
34	13	5	5	3	8	5	3	13	5	5	3
17	6	1	1	4	5	1	4	6	1	1	4

18	7	3	3	1	4	3	1	7	3	3	1
14	5	1	1	3	4	1	3	5	1	1	3
14	5	1	1	3	4	1	3	5	1	1	3
16	6	2	2	2	4	2	2	6	2	2	2
28	11	5	5	1	6	5	1	11	5	5	1
25	9	2	2	5	7	2	5	9	2	2	5
30	11	3	3	5	8	3	5	11	3	3	5
40	15	5	5	5	10	5	5	15	5	5	5
29	11	4	4	3	7	4	3	11	4	4	3
17	6	1	1	4	5	1	4	6	1	1	4
23	9	4	4	1	5	4	1	9	4	4	1
26	10	4	4	2	6	4	2	10	4	4	2
11	4	1	1	2	3	1	2	4	1	1	2
24	9	3	3	3	6	3	3	9	3	3	3
32	12	4	4	4	8	4	4	12	4	4	4
37	14	5	5	4	9	5	4	14	5	5	4
29	11	4	4	3	7	4	3	11	4	4	3
17	6	1	1	4	5	1	4	6	1	1	4
32	12	4	4	4	8	4	4	12	4	4	4
32	12	4	4	4	8	4	4	12	4	4	4
31	12	5	5	2	7	5	2	12	5	5	2
20	7	1	1	5	6	1	5	7	1	1	5
25	9	2	2	5	7	2	5	9	2	2	5
14	5	1	1	3	4	1	3	5	1	1	3
28	11	5	5	1	6	5	1	11	5	5	1
32	12	4	4	4	8	4	4	12	4	4	4
31	12	5	5	2	7	5	2	12	5	5	2