



**Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión**

**Escuela de Posgrado**

**Comunicación interna en la gestión municipal y la incidencia organizacional de la  
Municipalidad Distrital de Supe Pueblo, 2022**

**Tesis**

**Para optar el Grado Académico de Maestro en Gestión Pública**

**Autor**

**Julio Humberto Cruz Toledo**

**Asesor**

**Mo. Pablo Cesar Cadenas Calderón**

**Huacho – Perú**

**2025**



**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)

Indicar nombre de la Facultad/Escuela o Escuela de Posgrado

## METADATOS

| DATOS DEL AUTOR (ES):                                                    |          |                          |
|--------------------------------------------------------------------------|----------|--------------------------|
| APELLIDOS Y NOMBRES                                                      | DNI      | FECHA DE SUSTENTACIÓN    |
| Cruz Toledo Julio Humberto                                               | 80271203 | 13 de diciembre del 2024 |
|                                                                          |          |                          |
| DATOS DEL ASESOR:                                                        |          |                          |
| APELLIDOS Y NOMBRES                                                      | DNI      | CÓDIGO ORCID             |
| Cadenas Calderón Pablo Cesar                                             | 15850223 | 0000-0002-7488-967X      |
| DATOS DE LOS MIEMBROS DE JURADOS – PREGRADO/POSGRADO-MAESTRÍA-DOCTORADO: |          |                          |
| APELLIDOS Y NOMBRES                                                      | DNI      | CÓDIGO ORCID             |
| Inca Solter Rosa Adriana                                                 | 07148621 | 0000-0003-0143-7215      |
| Medrano Vizarres Julio                                                   | 15733973 | 0000-0001-7392-0965      |
| Aguinaga Mendoza Gladys Magdalena                                        | 15739198 | 0000-0002-8660-589X      |
|                                                                          |          |                          |
|                                                                          |          |                          |

# COMUNICACIÓN INTERNA EN LA GESTIÓN MUNICIPAL Y LA INCIDENCIA ORGANIZACIONAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SUPE PUEBLO, 2022

INFORME DE ORIGINALIDAD

20%

INDICE DE SIMILITUD

18%

FUENTES DE INTERNET

4%

PUBLICACIONES

11%

TRABAJOS DEL  
ESTUDIANTE

ENCONTRAR COINCIDENCIAS CON TODAS LAS FUENTES (SOLO SE IMPRIMIRÁ LA FUENTE SELECCIONADA)

4%

★ es.scribd.com

Fuente de Internet

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias < 10 words

Excluir bibliografía

Apagado

**COMUNICACIÓN INTERNA EN LA GESTIÓN MUNICIPAL Y LA  
INCIDENCIA ORGANIZACIONAL DE LA MUNICIPALIDAD  
DISTRITAL DE SUPE PUEBLO, 2022**

**JULIO HUMBERTO, CRUZ TOLEDO**

**TESIS DE MAESTRÍA**

**ASESOR: Mo. PABLO CESAR CADENAS CALDERON**

**UNIVERSIDAD NACIONAL  
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN  
ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA  
HUACHO**

**2023**

## **DEDICATORIA**

Gracias a mi familia por el apoyo constante en la formación académica y profesional, Dedico esta tesis en especial a la memoria de mi amado padre, cuyo legado ha sido fundamental para que continúe alcanzando mis metas. Estoy seguro de que en el lugar donde él se encuentra, siente orgullo por mis logros. También, dedico este trabajo a mis hijas, quienes son la inspiración y razón de ser en mi vida, se que él se encuentra y se siente orgulloso de mí y a mis hijas que son la razón de mi vida.

**Julio Humberto, Cruz Toledo**

## **AGRADECIMIENTO**

Con profunda gratitud, deseo expresar mi reconocimiento a mi amada familia, cuyo apoyo constante ha sido el cimiento de mi trayectoria académica. A mis queridos hijos, quienes han sido mi mayor fuente de inspiración y motivación, les agradezco por ser la luz en mi camino.

Agradezco sinceramente a mis dedicados maestros, cuya sabiduría y orientación han guiado mi aprendizaje y enriquecido mi perspectiva. Sus enseñanzas perdurarán como valiosas lecciones a lo largo de mi carrera.

A mis compañeros de estudio, les agradezco por compartir este viaje educativo, por las colaboraciones fructíferas y el apoyo mutuo. Juntos, hemos creado recuerdos imborrables que han fortalecido nuestra comunidad académica.

Este logro no solo es mío, sino el resultado del respaldo de quienes me rodean. A todos los mencionados y a aquellos que, de alguna manera, contribuyeron a mi crecimiento y éxito, les estoy eternamente agradecido.

*Julio Humberto Cruz Toledo*

## ÍNDICE

|                                             |             |
|---------------------------------------------|-------------|
| <b>DEDICATORIA</b>                          | <b>vi</b>   |
| <b>AGRADECIMIENTO</b>                       | <b>vii</b>  |
| <b>ÍNDICE</b>                               | <b>viii</b> |
| <b>ÍNDICE DE TABLAS</b>                     | <b>x</b>    |
| <b>ÍNDICE DE FIGURAS</b>                    | <b>xi</b>   |
| <b>RESUMEN</b>                              | <b>xii</b>  |
| <b>ABSTRACT</b>                             | <b>xiii</b> |
| <b>INTRODUCCIÓN</b>                         | <b>xiv</b>  |
| <b>CAPÍTULO I</b>                           | <b>1</b>    |
| <b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>           | <b>1</b>    |
| 1.1 Descripción de la realidad problemática | 1           |
| 1.2 Formulación del problema                | 4           |
| 1.2.1 Problema general                      | 4           |
| <b>1.2.2 Problemas específicos</b>          | 4           |
| 1.3 Objetivos de la investigación           | 5           |
| <b>1.3.1 Objetivo general</b>               | 5           |
| <b>1.3.2 Objetivos específicos</b>          | 5           |
| 1.4 Justificación de la investigación       | 5           |
| 1.5 Delimitaciones del estudio              | 7           |
| <b>CAPÍTULO II</b>                          | <b>9</b>    |
| <b>MARCO TEÓRICO</b>                        | <b>9</b>    |
| 2.1 Antecedentes de la investigación        | 9           |
| 2.1.1 Investigaciones internacionales       | 9           |
| 2.1.2 Investigaciones nacionales            | 13          |
| <b>2.1 Bases teóricas</b>                   | 17          |
| 2.2 Bases filosóficas                       | 38          |
| <b>2.3 Definición de términos básicos</b>   | 43          |
| <b>2.4 Hipótesis de investigación</b>       | 45          |
| 2.4.1 Hipótesis general                     | 45          |
| 2.4.2 Hipótesis específicas                 | 45          |
| 2.5 Operacionalización de las variables     | 46          |
| <b>Tabla 1</b>                              | <b>46</b>   |

|                                                      |           |
|------------------------------------------------------|-----------|
| <i>Operacionalización de las Variable X</i>          | <b>46</b> |
| <b>Tabla 2</b>                                       | <b>47</b> |
| <i>Operacionalización de las Variable Y</i>          | <b>47</b> |
| <b>CAPÍTULO III</b>                                  | <b>48</b> |
| <b>METODOLOGÍA</b>                                   | <b>48</b> |
| 3.1 Diseño metodológico                              | 48        |
| 3.2 Población y muestra                              | 48        |
| 3.2.1 Población                                      | 48        |
| 3.2.2 Muestra                                        | 49        |
| 3.3 Técnicas de recolección de datos                 | 50        |
| 3.4 Técnicas para el Procesamiento de la información | 52        |
| <b>CAPÍTULO IV</b>                                   | <b>53</b> |
| <b>RESULTADOS</b>                                    | <b>53</b> |
| 4.1 Análisis de resultados                           | 53        |
| 4.2. Contrastación de hipótesis                      | 63        |
| <b>CAPÍTULO V</b>                                    | <b>70</b> |
| <b>DISCUSIÓN</b>                                     | <b>70</b> |
| 5.1 Discusión de resultados                          | 70        |
| <b>CAPÍTULO VI</b>                                   | <b>74</b> |
| <b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>                | <b>74</b> |
| 6.1 Conclusiones                                     | 74        |
| 6.2 Recomendaciones                                  | 74        |
| <b>REFERENCIAS</b>                                   | <b>76</b> |
| 7.1 Fuentes documentales                             | 76        |
| 7.2 Fuentes bibliográficas                           | 78        |
| 7.3 Fuentes hemerográficas                           | 80        |
| 7.4 Fuentes electrónicas                             | 81        |
| <b>ANEXOS</b>                                        | <b>82</b> |
| Anexo 1: Matriz de consistencia                      | 83        |
| <b>Anexo 2: Instrumentos</b>                         | <b>83</b> |
| <b>Anexo 3: Juicio de experto</b>                    | <b>89</b> |
| <b>Anexo 4: Confiabilidad de los instrumentos</b>    | <b>92</b> |
| <b>Anexo 5: Evidencia fotográfica</b>                | <b>93</b> |
| <b>Anexo 6: Base de datos</b>                        | <b>95</b> |

## ÍNDICE DE TABLAS

|                                                                                                        |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabla 1. Operacionalización de las Variable X                                                          | 46 |
| Tabla 2. Operacionalización de las Variable Y                                                          | 47 |
| Tabla 3. Categoría de la comunicación interna                                                          | 53 |
| Tabla 4. Categoría de la comunicación interna ascendente                                               | 54 |
| Tabla 5. Categoría de la comunicación interna descendente                                              | 56 |
| Tabla 6. Categoría de la comunicación interna horizontal                                               | 57 |
| Tabla 7. Categoría del compromiso organizacional                                                       | 58 |
| Tabla 8. Categoría del compromiso afectivo                                                             | 60 |
| Tabla 9. Categoría del compromiso normativo                                                            | 61 |
| Tabla 10. Categoría del compromiso continuo                                                            | 62 |
| Tabla 11. Prueba de Normalidad de la comunicación interna                                              | 63 |
| Tabla 12. Prueba de Normalidad del compromiso organizacional                                           | 65 |
| Tabla 13. Correlación entre la Comunicación Interna (CI) y Compromiso Organizacional (CO)              | 66 |
| Tabla 14. Correlación entre la Comunicación Interna Ascendente (CIA) y Compromiso Organizacional (CO)  | 67 |
| Tabla 15. Correlación entre la Comunicación Interna Descendente (CID) y Compromiso Organizacional (CO) | 68 |
| Tabla 16. Correlación entre la Comunicación Interna Horizontal (CIH) y Compromiso Organizacional (CO)  | 69 |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|                                                                    |    |
|--------------------------------------------------------------------|----|
| Figura 1. Comunicación interna                                     | 53 |
| Figura 2. Comunicación interna ascendente                          | 55 |
| Figura 3. Comunicación interna descendente                         | 56 |
| Figura 4. Comunicación interna horizontal                          | 57 |
| Figura 5. Compromiso organizacional                                | 59 |
| Figura 6. Compromiso afectivo                                      | 60 |
| Figura 7. Compromiso normativo                                     | 61 |
| Figura 8. Compromiso continuo                                      | 62 |
| Figura 9. Histograma y curva normal de la comunicación interna     | 64 |
| Figura 10. Histograma y curva normal del compromiso organizacional | 65 |

## RESUMEN

**Objetivo:** Este estudio tiene como propósito analizar la relación entre la comunicación interna en la gestión municipal y el compromiso organizacional en la Municipalidad de Supe Pueblo durante el año 2022. **Materiales y Métodos:** La investigación se llevó a cabo utilizando un enfoque básico, de nivel correlacional, con un diseño no experimental de corte transversal y orientación cuantitativa. La población constó de 80 personas, seleccionándose una muestra de 66 individuos. La metodología empleada incluyó encuestas como técnica y un cuestionario con 24 ítems para la variable X y 24 ítems para la variable Y. Se aplicó la prueba de Rho de Spearman para el análisis estadístico. **Resultados:** La hipótesis alterna se confirmó al obtener un valor de  $p = 0,000$ , inferior a 0,05. El coeficiente Rho de Spearman fue de 0.716, indicando una correlación positiva alta y respaldando la aceptación de la hipótesis H1. Además, el 19.7% de los encuestados evaluaron la comunicación interna como nivel bueno, mientras que el 54.5% consideraron su compromiso organizacional como nivel medio respecto a la gestión municipal. **Conclusiones:** Se concluye que la comunicación interna en la gestión municipal tiene una incidencia significativa en el compromiso organizacional de la Municipalidad de Supe Pueblo durante el año 2022.

**Palabras claves:** Comunicación interna, gestión municipal, compromiso organizacional.

## ABSTRACT

**Objective:** These study aims to analyze the relationships between interlayer communication in municipal management and organizational commitment in the Municipality of Supe Pueblo during the year 2022. **Materials and Methods:** The researcher was carried out using a basic, level-based approach: correlational, with a non-experimentally cross-sectional design and a quantitative orientation. The population consisted of 80 people, selecting a sample of 66 individuals. The methodology included surveys as a technique and a questionnaire with 24 items for variables X and 24 items for variable Y. Spearman's Rho test was applied for statistical analysis. **Results:** The alternative hypothesis was confirmed by obtaining a value of  $p = 0.000$ , less than 0.05. Spearman's Rho coefficient was 0.716, indicating a high positive correlation and supporting the acceptance of hypothesis H1. In addition, 19.7% of respondents evaluated internal communication as a good level, while 54.5% considered their organizational commitment as a medium level with respect to municipal management. **Conclusions:** It is concluded that internal communication in municipal management has significant impacts on the organizational commitment of the Municipality of Supe Pueblo during the year 2022.

**Keywords:** Interlayer communication, municipal management, organizational commitment.

## **INTRODUCCIÓN**

En el dinámico entorno de la administración pública, la eficiente gestión municipal es esencial para el desarrollo sostenible de las comunidades. En este contexto, la comunicación interna emerge como un componente crucial, ejerciendo un impacto significativo en la cohesión y eficacia organizacional. El presente estudio se enfoca en la Municipalidad Distrital de Supe Pueblo y busca explorar la relación entre la comunicación interna en su gestión y la incidencia resultante en el ámbito organizacional durante el año 2022. Este análisis se torna imperativo en un periodo donde las interacciones comunicativas dentro de la entidad municipal desempeñan un papel determinante en el compromiso y la eficiencia del personal, elementos clave para alcanzar los objetivos institucionales. Al examinar detalladamente la dinámica de la comunicación interna y su correlación con los aspectos organizacionales, este estudio contribuirá a la comprensión de los factores que impulsan o limitan el rendimiento de la Municipalidad Distrital de Supe Pueblo en el presente año, ofreciendo así valiosas perspectivas para fortalecer la gestión pública a nivel local.

# **CAPÍTULO I**

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

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

El rápido avance de la globalización ha llevado a las entidades públicas a afrontar diversos retos, siendo el fomento del compromiso organizacional una prioridad esencial y un medio efectivo para potenciar el rendimiento de sus empleados. Este compromiso se refleja en relaciones de lealtad y motivación, orientadas hacia el logro de los objetivos institucionales (Pulla, 2022).

En América Latina, la noción de compromiso organizacional es reconocida, pero la tendencia de las personas a llevar a cabo sus responsabilidades únicamente con el propósito de cumplir con las metas establecidas por la entidad puede resultar en una desconexión entre los trabajadores y la organización. Este fenómeno se manifiesta cuando los empleados se limitan a realizar las tareas específicas por las cuales reciben remuneración, sin involucrarse de manera más integral con los objetivos y valores de la entidad (Begoña, Goñi y Madorrán, 2000).

En América Latina, la comunicación destaca la importancia de la corporación, buscando ser identificada a través de diversas vías comunicativas. El objetivo principal es difundir la visión de la empresa, dando a conocer su presencia en el mercado y resaltando los beneficios de sus productos o servicios mediante estrategias de difusión (Condor, 2018).

Dentro de las instituciones, las gestiones comunicacionales se enfocan en el análisis, diagnóstico y mejora de los elementos complejos presentes en los procesos comunicativos. El objetivo es fomentar relaciones más sólidas entre los diversos públicos, lo que, a su vez, contribuye a un funcionamiento institucional más eficiente (Oyarvide et al., 2017).

En el contexto chileno, se ha determinado que una comunicación interna efectiva en las instituciones se refleja en relaciones laborales positivas entre los colaboradores. Además, se observa un aumento en la motivación y compromiso hacia el trabajo por parte de los empleados. Siguiendo esta premisa, resulta crucial demostrar que la comunicación interna no solo es un factor influyente, sino que también tiene un impacto directo en los aspectos productivos y administrativos de la institución (Villanueva, 2013).

El compromiso de los trabajadores se define como la disposición para realizar esfuerzos adicionales con el objetivo de alcanzar los objetivos y la visión de una organización. Se argumenta que la clave para que una organización alcance su máximo potencial reside en la habilidad de inspirar a los empleados a adoptar las creencias fundamentales de la empresa, generando un verdadero sentido de compromiso. Diversos factores influyen en este compromiso, como la cultura empresarial, la interacción organizacional, el modelo empresarial, aspectos personales, liderazgo y la reputación de la compañía; todos los cuales serán analizados en relación con la variable compromiso organizacional (Meyer, J., & Allen, N., 1997).

En el contexto peruano, los entes gubernamentales se esfuerzan por lograr un compromiso organizacional efectivo con sus empleados, con el fin de garantizar la calidad en los servicios que prestan. A pesar de estos esfuerzos, se observa que los

programas de capacitación implementados no son continuos y tienen una duración limitada. Además, investigaciones previas sugieren que solo un 16.1% de estas capacitaciones se consideran efectivas y eficaces. Este escenario plantea interrogantes sobre la eficacia de los esfuerzos actuales y destaca la importancia de evaluar y mejorar los programas de capacitación para lograr un compromiso organizacional sostenible y significativo. (Jiménez, 2018).

Según Charry (2018), son escasas las organizaciones que se adaptan de manera eficiente e interactiva al entorno actual, caracterizado por cambios constantes y competencia intensa. Este fenómeno, especialmente evidente en instituciones públicas, se atribuye a la falta de disposición para escuchar a los colaboradores, la ausencia de medidas que fomenten la igualdad y la incapacidad para atender las necesidades de su propio personal. Como resultado, la comunicación oficial se ve minimizada por el impacto de la comunicación informal y los rumores.

La carencia o deficiencia en la comunicación interna, junto con la práctica del secretismo y los rumores, representan obstáculos comunes enfrentados por las entidades públicas. Esto conduce a la desmotivación y falta de compromiso por parte de los empleados, generando conflictos internos debido a la falta de información precisa. En última instancia, los comentarios infundados pueden crear un ambiente desfavorable dentro de la organización, agravándose cuando no existen canales para solicitar confirmaciones o aclaraciones entre los compañeros de trabajo. hecho (Paredes, 2021).

La Municipalidad de Supe Pueblo ha logrado poner de manifiesto diversas dificultades en su gestión municipal y administrativa, así como en la comunicación con la ciudadanía, la seguridad ciudadana, la transparencia, el civismo y la limpieza pública. Estas problemáticas se atribuyen a factores como la escasez de personal o los cambios en la gerencia, respaldados por las fluctuaciones en las autoridades municipales. Por esta razón, se llevó a cabo un análisis para determinar la influencia de la comunicación interna en la gestión municipal y el compromiso organizacional en dicha entidad edil.

Con el objetivo de abordar esta problemática, se implementaron instrumentos de medición como parte de la investigación. Además, se identificaron inconvenientes relacionados con la estrategia de la entidad, lo que podría minar los beneficios de una comunicación interna efectiva entre los funcionarios. Esta situación, a su vez, puede afectar el ambiente de convivencia y cooperación, generando descontento entre los empleados.

## **1.2 Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema general**

¿De qué manera incide la comunicación interna de la gestión municipal en el compromiso organizacional de la Municipalidad de Supe Pueblo en el año 2022?

### **1.2.2 Problemas específicos**

- ¿De qué manera incide la comunicación interna ascendente de la gestión municipal en el compromiso organizacional de la Municipalidad de Supe Pueblo en el año 2022?

- ¿De qué manera incide la comunicación interna descendente de la gestión municipal en el compromiso organizacional de la Municipalidad de Supe Pueblo en el año 2022?
- ¿De qué manera incide la comunicación interna horizontal de la gestión municipal en el compromiso organizacional de la Municipalidad de Supe Pueblo en el año 2022?

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

#### **1.3.1 Objetivo general**

Determinar la incidencia entre la comunicación interna de la gestión municipal y el compromiso organizacional de la Municipalidad de Supe Pueblo en el año 2022.

#### **1.3.2 Objetivos específicos**

- Describir la incidencia de la comunicación interna ascendente de la gestión municipal sobre el compromiso organizacional de la Municipalidad de Supe Pueblo en el año 2022.
- Describir la incidencia de la comunicación interna descendente de la gestión municipal sobre el compromiso organizacional de la Municipalidad de Supe Pueblo en el año 2022.
- Describir la incidencia de la comunicación interna horizontal de la gestión municipal sobre el compromiso organizacional de la Municipalidad de Supe Pueblo en el año 2022.

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

#### **Justificación Teórica:**

La relevancia teórica de esta investigación radica en la aplicación de adecuadas teorías que aborden la comunicación interna en la gestión municipal. Destaca la importancia de

fomentar competencias laborales entre el personal de la municipalidad para potenciar de manera dinámica y sostenible el compromiso organizacional. Asimismo, se aborda la perspectiva tridimensional del compromiso organizacional, buscando aportar en un contexto de crisis y alta rotación de empleo, motivando a los trabajadores a brindar servicios de calidad en el distrito en estudio. Finalmente, la investigación contribuye a mejorar los procesos organizacionales de la municipalidad para optimizarlos y generar una cadena de valor que permita la mejora continua de los servicios ofrecidos.

### **Justificación Práctica:**

La justificación práctica de esta investigación se sustenta en la comprensión de que las dificultades en la comunicación pueden surgir en un mal ambiente laboral. Se destaca la importancia de una comunicación eficaz, evitando malentendidos debido a la falta de información y una mala estructura organizacional. Se resalta la asociación de estos problemas con la dificultad en la toma de decisiones, donde una mala interpretación del mensaje puede derivar de diversas circunstancias. La investigación aborda la necesidad de efectividad en los factores que intervienen en la comunicación para resolver estos problemas.

### **Justificación Social:**

Desde una perspectiva social, la investigación beneficia a las autoridades y funcionarios de la Municipalidad de Supe Pueblo al mejorar las gestiones de comunicación interna. Este mejoramiento conduce a un personal más comprometido en sus labores, generando actitudes positivas que repercuten en el trabajo diario y, por ende, en la percepción positiva de las demás gestiones y la comunidad en general.

### **Justificación Metodológica:**

La justificación metodológica se centra en la identificación de variables de estudio mediante la técnica de la encuesta. Se empleó un cuestionario específico para cada variable, con 24 ítems cada uno, garantizando la recolección adecuada de datos. La elección de estos instrumentos y su estructura permitirá obtener resultados precisos y relevantes para el desarrollo del trabajo de investigación.

## **1.5 Delimitaciones del estudio**

### **Delimitación Espacial:**

Esta investigación se llevó a cabo en la Municipalidad de Supe Pueblo, ubicada en la provincia de Barranca, región Lima. La consideración de los diversos servicios y ambientes ofrecidos por esta institución fue fundamental para comprender la complejidad de su funcionamiento.

### **Delimitación Social:**

El grupo social objetivo de estudio incluyó a los trabajadores de las diferentes áreas y servicios presentes en la municipalidad, tanto dentro de su sede principal como en ubicaciones externas. Se abordó la diversidad de roles y funciones desempeñadas por el personal en distintos contextos laborales.

### **Delimitación Temporal:**

El levantamiento de información, que abarcó desde febrero hasta marzo del 2023, comprendió la recopilación de datos históricos y actuales, así como la revisión de antecedentes, bases teóricas y teorías relacionadas con las variables de estudio. La creación de la base de datos con los resultados de la recolección de información se llevó a cabo entre abril y mayo del 2023. Estos periodos temporales fueron cruciales para

demostrar las hipótesis de investigación y llegar a las conclusiones finales del trabajo de tesis.

**Delimitación Conceptual:**

La propuesta presentada para el desarrollo de la investigación se centra en unificar e integrar conceptos y definiciones teóricas relacionadas con la comunicación interna de la gestión municipal y el compromiso organizacional, específicamente en el contexto de la institución en estudio. El objetivo es construir un marco conceptual cohesivo que sirva como base sólida para el análisis y la interpretación de los resultados obtenidos.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

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

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

Pulla (2022) El propósito de esta investigación consistió en examinar los estilos de liderazgo y el compromiso organizacional entre los empleados de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) de San Felipe de Oña y Cordele. Se eligió una metodología cuantitativa, utilizando como unidad de análisis a los funcionarios de los GAD mencionados anteriormente. La recopilación de datos se llevó a cabo mediante una encuesta basada en tres cuestionarios validados: el Multifactorial Leaderships Questionnaire de Bernard Bass y Bruce Avolio, el Organizacional Comitente Questionnaire de Meyer y Allen, y la versión abreviada del Ultrach Works Engagement Scale (UWES) de Schaufeli y Bakker. La encuesta fue administrada a 164 funcionarios, con 69 pertenecientes a San Felipe de Oña y 95 a Chordeleg.

Los resultados obtenidos revelaron que el liderazgo transformacional influye en el compromiso organizacional, evidenciando una relación positiva, aunque moderada, entre el compromiso organizacional y los estilos de liderazgo transformacional y transaccional. Específicamente, no se identificó ninguna incidencia significativa de algún tipo de liderazgo en el GAD de San Felipe de Oña. Por otro lado, en el GAD de Chordeleg se observó que el liderazgo transformacional tiene un impacto positivo en el compromiso organizacional. Además, se determinó que el compromiso actúa como mediador en la relación entre el estilo de liderazgo transformacional y el compromiso organizacional en los GAD objeto de estudio. En resumen, los estilos de liderazgo,

especialmente el transformacional, ejercen una influencia directa en el compromiso organizacional.

Rizzo (2022) Esta investigación tuvo como objetivo realizar un diagnóstico sobre la calidad de la comunicación interna y su impacto en el desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) municipal del cantón Baba. Se optó por una metodología no experimental, ya que los datos recopilados reflejan las perspectivas de los encuestados. Se encuestaron a 153 personas que formaban parte de la población total.

Los resultados revelaron que el 40% del personal supera los 40 años de edad. Asimismo, se identificaron tres medios de comunicación interna ampliamente utilizados: reuniones formales, reuniones informales y comunicación telefónica. En cuanto a la satisfacción de recursos, se observó que se aplican mediante circulares, correos electrónicos y llamadas telefónicas.

La conclusión principal es que la percepción del desempeño indica una relación con la satisfacción de la comunicación en un nivel bajo. Esto se debe a que los procesos de comunicación son casi inexistentes en la institución, lo que resulta en una falta de identificación clara por parte del usuario interno en relación con su desempeño.

Donoso y Pinto (2020), Esta investigación tuvo como objetivo identificar la posible relación entre el Compromiso Organizacional y la naturaleza contractual de los colaboradores, ya sea en la modalidad de planta, honorarios o contrato, cuyas especificaciones se detallarán en su momento. Se optó por una metodología aplicada,

llevando a cabo entrevistas mediante medios digitales con 29 participantes de un universo total de 30 personas, lo que representa un 96.6% del universo total. Los resultados obtenidos mostraron que el 70.64% del total del universo encuestado exhibe una tendencia positiva hacia el Compromiso Organizacional. Asimismo, el 85.71% del universo encuestado manifiesta una tendencia positiva hacia el compromiso afectivo, mientras que el 64.29% presenta una tendencia negativa hacia el compromiso normativo. En cuanto al compromiso de continuación, el 54.29% del universo encuestado refleja una tendencia positiva.

Salas (2020), El propósito fundamental de este estudio fue desarrollar un marco teórico para la gestión pública de los órganos superiores del nivel central de la alcaldía del municipio de Girardot, ubicado en el estado Aragua. Específicamente, se enfocó en explorar la relación entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional del personal. Desde una perspectiva epistemológica, la investigación se adscribió al enfoque racionalista-realista, adoptando una orientación hacia el paradigma positivista y empleando un enfoque cuantitativo. Se abordó con un diseño de campo de carácter descriptivo-correlacional, no experimental y transeccional.

La población objeto de estudio fue de 391 trabajadores, y se seleccionó una muestra de 70 mediante un muestreo no probabilístico intencional. Se emplearon tres instrumentos evaluativos: las escalas de Meyer, Allen y Smith; la escala de Spector, y los procedimientos de manejo de Romero. La confiabilidad de los instrumentos se estableció mediante el coeficiente alfa de Cronbach, resultando en un promedio de 0,85.

Los resultados obtenidos indicaron que los líderes mantienen una aproximación humanizada hacia el personal, manteniendo un contacto cercano y proporcionando retroalimentación constante. En relación con la satisfacción laboral, se evidenció

descontento con el sistema de remuneración y promoción. Asimismo, se notó un compromiso mayoritariamente "normativo", con una disposición limitada a permanecer en la organización. Desde una perspectiva estadística, se determinó a través del coeficiente de Pearson que los empleados exhiben un nivel intermedio de satisfacción y compromiso. ( $r = 0,67$ ), indicando una correlación positiva muy baja entre las variables.

Estos hallazgos permitieron fundamentar la elaboración del constructo teórico, concebido desde diversos planos del conocimiento. En conclusión, se sugiere una reflexión profunda en la gerencia pública, orientada a fortalecer la relación entre gerentes y trabajadores, y a impulsar la adaptación progresiva de la institución a las nuevas tendencias organizacionales del siglo XXI.

Salazar (2018), El propósito de esta investigación fue examinar la relación e impacto de la satisfacción laboral en el compromiso organizacional de los empleados del Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social durante el año 2017. Se llevó a cabo un enfoque cuantitativo para recopilar las percepciones de los empleados sobre su entorno laboral en relación con la satisfacción y el compromiso organizacional.

La satisfacción laboral se evaluó mediante el cuestionario S20/23 desarrollado por Josep Meliá y José Pairó, mientras que el compromiso organizacional se midió mediante el cuestionario TCM Emplome Comitente de John Meyer y Natalie Allen. Las encuestas fueron administradas a través de la plataforma Google Drive a una muestra de 290 empleados. Para examinar la relación entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional, se empleó la prueba de chi-cuadrado, una herramienta estadística que evalúa las discrepancias entre los valores observados y esperados en un conjunto de datos. La herramienta estadística DYANE versión 4 se utilizó para el procesamiento de los datos. Del análisis realizado se derivó que la satisfacción laboral de los empleados

del Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social en el año 2017 fue del 70,96%, mientras que el nivel de compromiso organizacional alcanzó el 69,91%. Además, se identificó una relación significativa entre la variable de satisfacción laboral y el compromiso organizacional, indicando que los empleados que experimentan satisfacción laboral tienden a exhibir un mayor compromiso con la organización. El estudio también resalta que las variables de satisfacción y compromiso pueden reflejar la percepción intrínseca de los empleados afectados por asuntos familiares y laborales, influyendo en sus emociones y sentimientos. Esto subraya la importancia para los empleadores de establecer condiciones laborales propicias que fomenten el descanso, la salud y la satisfacción de los empleados, factores que, a su vez, se traducen en una mayor productividad y eficiencia.

### **2.1.2 Investigaciones nacionales**

Hurtado (2022) El propósito de este estudio fue analizar si la gestión municipal y la comunicación interna ejercen influencia en el compromiso organizacional en la Municipalidad Distrital de Los Olivos durante el año 2021. Se utilizaron cuestionarios en escala Likert ordinal para medir las variables de gestión municipal, comunicación interna y compromiso organizacional. Estos cuestionarios fueron sometidos a un análisis de confiabilidad y validez, confirmando su idoneidad para el estudio. La metodología adoptada fue hipotético-deductiva, con un enfoque básico y un diseño no experimental.

La población en 2021 consistió en 180 empleados administrativos de la Municipalidad Distrital de Los Olivos, y la muestra seleccionada comprendió a 123 empleados administrativos. La técnica de recolección de datos consistió en encuestas a través de cuestionarios validados por juicio de expertos y evaluados para determinar

su confiabilidad mediante el coeficiente alfa de Cronbach. Los resultados de las pruebas de bondad de ajuste y variabilidad indicaron que los datos recopilados en las dimensiones de gestión municipal, comunicación interna y compromiso organizacional eran altamente apropiados para la aplicación del modelo de regresión ordinal. La prueba de Wald reveló una incidencia estadísticamente significativa de la gestión municipal y la comunicación interna en el compromiso organizacional en la Municipalidad Distrital de Los Olivos en el año 2021 (Wald 901,754 > 4 y  $p: 0,000 < \alpha: 0,05$ ). En resumen, los resultados respaldan la afirmación de que la gestión municipal y la comunicación interna tienen un impacto estadísticamente significativo en el compromiso organizacional en el municipio mencionado en 2021.

Referencia adicional: García (2022) tuvo como objetivo determinar la relación entre la gestión administrativa y el compromiso organizacional de los empleados en un municipio provincial de Lambayeque. Este estudio se clasificó como aplicado, con un diseño no experimental y utilizó una muestra de 61 trabajadores a quienes se les administraron cuestionarios. Los resultados obtenidos revelaron una relación positiva muy fuerte entre la gestión administrativa y el compromiso organizacional de los empleados en un municipio provincial de Lambayeque. En resumen, se concluye que la eficiencia en la gestión administrativa se vincula directamente con un mayor nivel de compromiso por parte de los empleados. Este hallazgo sugiere que el liderazgo administrativo efectivo contribuye significativamente al compromiso de los empleados.

En referencia a la investigación de Guzmán (2021), el objetivo fue determinar la relación entre la gestión administrativa y el bienestar subjetivo de los trabajadores

del Consejo Provincial de Yunguyo, Puno, en 2021. Adoptando un enfoque cuantitativo con un diseño no correlativo y no experimental, la población consistió en 74 trabajadores, de los cuales 68 voluntarios de diversas áreas y oficinas de la comunidad fueron seleccionados para la muestra debido a razones prácticas. Se utilizaron el cuestionario de Munch (2014) para medir la gestión administrativa y el cuestionario Meyer-Allen (1991) para medir el compromiso organizacional, aplicados en línea debido a las circunstancias de la pandemia.

Los resultados indicaron que, según los 68 participantes, la gestión administrativa del Ayuntamiento Provincial de Yunguyo mostró un margen de mejora del 57,4%, con un 22,1% calificándola como ineficiente y un 20,6% considerándola eficiente. En cuanto al compromiso organizacional, el 45,6% reportó un compromiso alto, el 41,2% un compromiso medio y el 13,2% un compromiso bajo. En resumen, se encontró una relación directa y moderada entre la gestión administrativa y el compromiso organizacional entre los empleados del Ayuntamiento Provincial de Yunguyo en el año 2021.

En referencia a la investigación de Rojas (2020), cuyo objetivo fue examinar la relación entre la gestión gerencial y el compromiso organizacional de los empleados del MDE en el año 2019, se trató de un estudio no experimental con un diseño correlacional transversal y un enfoque hipotético-deductivo. El grupo de interés incluyó a 500 empleados distribuidos en 12 oficinas administrativas con suboficinas en el municipio de La Esperanza. La muestra, seleccionada mediante muestreo aleatorio simple, abarcó a 217 servidores.

La técnica de encuesta se implementó mediante dos cuestionarios con respuestas en escala Likert. La confiabilidad de los instrumentos se evaluó con el coeficiente alfa de Cronbach y la validez de expertos con el coeficiente de Hostli. Los resultados fueron analizados mediante pruebas estadísticas no paramétricas, como los coeficientes Tau-b de Kendall y Rho de Spearman, debido a la distribución no normal de los datos, y se procesaron con el programa estadístico SPSS versión 25.

Los resultados revelaron una relación altamente significativa entre la gestión y el compromiso organizacional en el MDE para el año 2019, con un coeficiente rho de Spearman de 0,819 (indicando una relación positiva fuerte) y un Tau b de Kendall de 0,792, ambos con un valor  $p < 0,01$ . Se observó que la gestión gerencial fue mayormente calificada como baja a normal (37,8% y 62,2%, respectivamente), al igual que el compromiso organizacional de los servidores, que fue clasificado como bajo a normal en un 33,6% y 57,1%, respectivamente. Estos resultados sugieren una estrecha relación entre la gestión y el compromiso organizacional de los empleados del municipio de La Esperanza durante el periodo examinado.

En relación a la investigación de Aguilar (2019), cuyo objetivo fue determinar si la gestión de los procesos administrativos y el compromiso organizacional influían en las relaciones interpersonales en el municipio de Puente Piedra en el año 2018, se empleó un enfoque cuantitativo y un método hipotético-deductivo. La investigación se clasificó como básica y de nivel causal, con un diseño transversal no experimental

La población objeto de estudio comprendió 453 trabajadores, y se seleccionó una muestra de 208 empleados mediante un muestreo probabilístico. La confiabilidad de los cuestionarios fue evaluada utilizando el coeficiente alfa de Cronbach, obteniendo valores de 0,965 para procesos administrativos, 0,940 para compromiso organizacional y 0,910 para relaciones interpersonales. La validez fue confirmada por el criterio de expertos de la UCV.

En consonancia con el diseño de la investigación, el análisis de los datos se llevó a cabo mediante regresión logística ordinal. Los resultados de la prueba de hipótesis mostraron un pseudo R cuadrado, con un resultado de Cox y Snell de 0,650 y un coeficiente de Nagelkerke que indicó una dependencia del 88,1% de las relaciones interpersonales explicadas por la gestión de procesos administrativos y el compromiso organizacional. De este modo, se confirmó la hipótesis general de que la gestión de los procesos administrativos y el compromiso organizacional influyen en las relaciones interpersonales de los trabajadores del municipio de Puente Piedra en el año 2018

## **2.1 Bases teóricas**

### **2.2.1 Comunicación interna**

La comunicación interna se refiere al proceso de intercambio de información, mensajes y conocimientos dentro de una organización. Es la forma en que los miembros de una empresa o institución se comunican entre sí, compartiendo información relevante para el funcionamiento interno y el logro de los objetivos comunes.

La comunicación interna abarca una variedad de canales y herramientas, como reuniones, correos electrónicos, intranets, boletines, carteleras, redes sociales internas, entre otros. Su objetivo principal es facilitar la transmisión efectiva de información clave, fomentar la colaboración, fortalecer la cultura organizacional y mantener a todos los miembros informados y alineados con los objetivos y valores de la organización. Una comunicación interna eficaz contribuye a mejorar la cohesión del equipo, reducir malentendidos, aumentar la motivación de los empleados, y en última instancia, fortalecer el desempeño y la productividad organizacional (Carretón, 2007).

A lo largo del tiempo, varios expertos y académicos han contribuido a la comprensión y teorización de la comunicación interna en las organizaciones. Algunos de estos autores incluyen:

Chiavenato: Destaca la importancia de la comunicación interna para el buen funcionamiento de la organización, enfocándose en la necesidad de un flujo eficiente de información.

Freeman y Valdez: Se centran en la comunicación interna como un proceso bidireccional y destacan la importancia de la retroalimentación y la participación de los empleados.

Deetz: Enfoca la comunicación interna desde una perspectiva crítica y destaca cómo puede ser utilizada para ejercer el poder dentro de la organización.

Argyris y Schön: Destacan la importancia de la apertura y la honestidad en la comunicación interna para facilitar el aprendizaje organizacional.

Kotter y Heskett: Consideran la comunicación interna como una herramienta clave para construir y mantener la cultura organizacional, destacando su influencia en el rendimiento a largo plazo de la empresa.

Estos son solo algunos ejemplos, y la literatura sobre comunicación interna es extensa. Los enfoques varían desde la comunicación como un proceso de transmisión de información hasta la comunicación como un medio para construir relaciones y culturas organizativas sólidas. Cada autor aborda la comunicación interna desde una perspectiva única basada en sus propias investigaciones y experiencias.

### **Objetivos de la comunicación interna**

Los objetivos de la comunicación interna pueden variar según la perspectiva de diferentes autores y expertos en la materia.

Aquí algunos objetivos comunes que suelen ser mencionados por varios autores:

**Facilitar la Transmisión de Información:** Muchos autores coinciden en que uno de los objetivos principales de la comunicación interna es asegurar que la información es transmitida de manera eficiente y efectiva a todos los miembros de la organización.

**Fomentar la Colaboración y Coordinación:** La comunicación interna busca promover la colaboración entre los diferentes departamentos y niveles jerárquicos de una organización, garantizando una coordinación eficaz para lograr objetivos comunes.

**Fortalecer la Cultura Organizacional:** Varios autores destacan la importancia de la comunicación interna para construir y mantener una cultura organizacional sólida, transmitiendo los valores, creencias y normas de la empresa.

**Motivar y Comprometer a los Empleados:** La comunicación interna busca generar un ambiente laboral en el que los empleados se sientan motivados y comprometidos con los objetivos y valores de la organización.

**Gestionar el Cambio:** Durante períodos de cambio organizacional, la comunicación interna juega un papel crucial para informar a los empleados sobre los cambios, reducir la incertidumbre y facilitar la adaptación.

**Fomentar la Participación y Retroalimentación:** Algunos autores destacan la importancia de la comunicación interna para fomentar la participación activa de los empleados y para recoger sus comentarios y sugerencias a través de un flujo constante de retroalimentación.

**Aumentar la Eficiencia Operativa:** La comunicación interna busca mejorar la eficiencia operativa al asegurar que todos los empleados estén informados y alineados con los procesos y procedimientos de la organización.

Estos objetivos no son exhaustivos y pueden variar dependiendo del contexto específico de cada organización y de la evolución de las teorías y prácticas de la comunicación interna

### **Principios de la comunicación interna**

La comunicación interna se rige por varios principios fundamentales que buscan asegurar un flujo eficiente y efectivo de información dentro de una organización.

A continuación, se presentan algunos de los principios comunes de la comunicación interna:

**Bidireccionalidad:** La comunicación interna debe ser un proceso bidireccional, fomentando la interacción y retroalimentación entre emisores y receptores. Esto implica no solo transmitir información de arriba hacia abajo (de la dirección a los empleados), sino también facilitar la comunicación ascendente (de los empleados a la dirección) y la horizontal (entre colegas).

**Claridad y Consistencia:** La información debe ser clara y consistente para evitar malentendidos y confusiones. Se busca que los mensajes sean comprensibles para todos los miembros de la organización, independientemente de su nivel jerárquico o función.

**Adaptación al Público:** La comunicación interna debe adaptarse al público objetivo, teniendo en cuenta las características y necesidades específicas de los diferentes grupos de empleados. Lo que puede ser relevante para un departamento puede no serlo para otro.

**Transparencia:** Se promueve la transparencia en la comunicación interna para construir la confianza de los empleados. La ocultación de información puede generar desconfianza y afectar negativamente la moral y el compromiso.

**Contextualización:** Los mensajes deben ser presentados dentro del contexto adecuado para que los empleados comprendan su relevancia. La comunicación debe estar alineada con los objetivos y valores de la organización.

**Uso de Diversos Canales:** La comunicación interna se beneficia al utilizar diversos canales, como reuniones, correos electrónicos, intranets, redes sociales internas, entre otros. La elección del canal dependerá del contenido del mensaje y del público al que se dirige.

**Gestión de la Escucha Activa:** La comunicación interna no solo implica hablar, sino también escuchar. Fomentar la escucha activa facilita la comprensión de las necesidades y preocupaciones de los empleados.

**Flexibilidad y Adaptabilidad:** Dada la diversidad de estilos de comunicación y la evolución constante de las organizaciones, la comunicación interna debe ser flexible y capaz de adaptarse a diferentes situaciones y cambios en la organización.

**Promoción de la Participación:** Se busca fomentar la participación activa de los empleados en los procesos de comunicación, alentándolos a compartir ideas, opiniones y sugerencias.

**Evaluación y Mejora Continua:** Es importante evaluar la eficacia de la comunicación interna y realizar ajustes según sea necesario. La mejora continua garantiza que la comunicación interna sea relevante y eficiente con el tiempo.

Estos principios son fundamentales para establecer una comunicación interna efectiva y contribuir al bienestar y éxito de una organización.

### **Canales de comunicación interna**

Existen diversos canales de comunicación interna que las organizaciones utilizan para facilitar el flujo de información entre los distintos niveles y departamentos.

A continuación, se mencionan algunos canales comunes según la literatura y la práctica:

**Reuniones y Juntas:** Las reuniones son un canal directo de comunicación interna que permite la interacción cara a cara. Pueden incluir reuniones de equipo, juntas de departamento o asambleas generales.

**Correo Electrónico:** El correo electrónico es un canal eficiente para la transmisión de información escrita. Se utiliza para enviar comunicados, actualizaciones y documentos importantes a los empleados.

**Intranet:** Las intranets son plataformas internas en línea que alojan información relevante para los empleados. Pueden contener noticias, políticas internas, documentos compartidos y recursos útiles.

**Boletines Internos:** Los boletines internos son publicaciones periódicas que contienen noticias, eventos, logros y otra información relevante para los empleados. Pueden ser impresos o electrónicos.

**Carteleras y Tablones de Anuncios:** Utilizados en áreas comunes, las carteleras y tablones de anuncios son canales visuales para compartir información, anuncios y recordatorios.

**Canales Sociales Internos:** Plataformas de redes sociales internas permiten la interacción y el intercambio de información entre empleados de manera similar a las redes sociales externas.

**Aplicaciones Móviles Internas:** Algunas organizaciones utilizan aplicaciones móviles internas para enviar notificaciones, compartir actualizaciones y proporcionar acceso a recursos desde dispositivos móviles.

**Foros y Grupos de Discusión:** Estos canales fomentan la participación y el intercambio de ideas. Los empleados pueden discutir temas relevantes y compartir conocimientos.

**Entrevistas y Comunicados del Liderazgo:** La comunicación directa del liderazgo a través de entrevistas, comunicados y mensajes de video ayuda a establecer la dirección estratégica y mantener a los empleados informados sobre decisiones importantes.

**Encuestas y Retroalimentación:** Las encuestas y mecanismos de retroalimentación permiten a los empleados expresar sus opiniones y proporcionar información valiosa para la mejora continua de la comunicación interna.

La elección de los canales dependerá de la cultura organizacional, la infraestructura tecnológica y las preferencias de los empleados. Muchas organizaciones utilizan una combinación de estos canales para asegurar una comunicación interna efectiva y completa.

## **Barreras de comunicación interna**

Las barreras de comunicación interna son obstáculos o interferencias que pueden afectar la eficacia del flujo de información dentro de una organización. Estas barreras pueden surgir por diversas razones y pueden obstaculizar la comprensión, la interpretación y la retroalimentación en el proceso de comunicación.

Algunas de las barreras comunes incluyen:

- ✓ **Falta de Claridad en el Mensaje:** Mensajes ambiguos o poco claros pueden dar lugar a malentendidos. La falta de precisión en la comunicación puede dificultar que los empleados comprendan completamente el contenido y el propósito del mensaje.
- ✓ **Problemas de Percepción:** Las personas pueden percibir e interpretar la información de manera diferente basándose en sus experiencias, valores y contextos individuales. Esto puede dar lugar a malentendidos y confusiones.
- ✓ **Ruido o Distorsión:** El ruido en la comunicación interna se refiere a cualquier interferencia que pueda afectar la transmisión o recepción del mensaje. Puede ser causado por factores como mala calidad de la señal, distracciones o barreras físicas.
- ✓ **Jerarquía y Estructura Organizativa:** La estructura jerárquica de una organización puede generar barreras en la comunicación. La información puede perderse o distorsionarse al pasar por múltiples niveles jerárquicos, y los empleados pueden sentirse intimidados al comunicarse con sus superiores.

- ✓ **Cultura Organizacional Deficiente:** Una cultura organizacional que no fomenta la transparencia y la apertura puede ser una barrera importante. Si los empleados sienten que no pueden expresar sus opiniones libremente, la comunicación se verá obstaculizada.
- ✓ **Barreras Semánticas:** Diferencias en la interpretación de las palabras y su significado pueden ser una barrera importante. Términos técnicos, jergas o idiomas que no son familiares para todos los miembros del equipo pueden causar confusión.
- ✓ **Problemas Tecnológicos:** Las fallas en los sistemas tecnológicos utilizados para la comunicación interna, como correos electrónicos, plataformas de colaboración o redes internas, pueden ser barreras significativas.
- ✓ **Falta de Retroalimentación:** La falta de un mecanismo adecuado de retroalimentación puede dificultar la evaluación de la comprensión de los mensajes y la efectividad de la comunicación.
- ✓ **Distancia Física:** En organizaciones con múltiples ubicaciones geográficas, la distancia física puede dificultar la comunicación efectiva. La falta de interacción cara a cara puede conducir a malentendidos y desconexión entre los equipos.
- ✓ **Resistencia al Cambio:** Los empleados que se resisten al cambio pueden ser una barrera importante para la comunicación durante procesos de cambio organizacional. La falta de aceptación y comprensión del cambio puede generar conflictos y malentendidos.

Superar estas barreras implica adoptar enfoques que fomenten la claridad, la apertura, la empatía y la participación activa en la comunicación interna.

## **Dimensiones**

### **a) Comunicación interna ascendente**

La comunicación interna ascendente se refiere al flujo de información desde niveles inferiores de la jerarquía organizacional hacia niveles superiores. Un autor destacado en el estudio de la comunicación interna ascendente es Gary L. Kreps. Kreps es un académico y experto en comunicación organizacional que ha contribuido significativamente a la comprensión de los procesos de comunicación dentro de las organizaciones.

En sus investigaciones y publicaciones, Kreps ha abordado temas relacionados con la comunicación interna, incluyendo la importancia de la comunicación ascendente para el funcionamiento efectivo de las organizaciones. Sus trabajos han explorado cómo la participación y la retroalimentación de los empleados hacia los niveles superiores pueden mejorar la toma de decisiones, la satisfacción laboral y la eficacia organizacional.

Ten en cuenta que la literatura sobre comunicación interna es amplia, y otros autores también han contribuido con valiosas perspectivas sobre este tema. La obra específica de Gary L. Kreps, junto con otros estudios en el campo de la comunicación organizacional, puede proporcionar información detallada sobre la comunicación interna ascendente y su impacto en las organizaciones.

## **b) Comunicación interna descendente**

El canal en el cual los mensajes fluyen desde los superiores hacia sus empleados se conoce como "comunicación descendente". En este tipo de comunicación, los supervisores o líderes de la organización son los emisores, mientras que los empleados actúan como receptores de la información. La comunicación descendente se utiliza para transmitir directrices, políticas, objetivos y otra información relevante desde los niveles jerárquicos superiores hacia los niveles inferiores en la estructura organizacional. Este flujo de comunicación es esencial para proporcionar orientación, alinear objetivos y mantener a los empleados informados sobre decisiones importantes tomadas por la dirección (Catalá, 2001).

## **c) Comunicación interna horizontal**

La comunicación interna horizontal se refiere al intercambio de información entre miembros del mismo nivel jerárquico dentro de una organización. En este caso, los empleados se comunican entre sí, ya sea dentro de un mismo equipo, departamento o nivel funcional sin la intervención directa de niveles jerárquicos superiores o inferiores.

En relación con la comunicación interna horizontal, un autor relevante es Chris Argyris. Argyris, un renombrado psicólogo y teórico organizacional, ha explorado temas relacionados con la comunicación y la dinámica de grupo en organizaciones. Su trabajo aborda la importancia de la comunicación efectiva entre colegas y cómo puede afectar la eficacia del trabajo en equipo y la resolución de problemas.

La literatura sobre comunicación interna horizontal también incluye contribuciones de otros expertos en comunicación organizacional y psicología industrial, ya que este aspecto de la comunicación es esencial para la colaboración, el desarrollo de equipos y la eficiencia organizacional. La obra de Argyris, junto con otros estudios en el campo, puede proporcionar una comprensión más profunda de la comunicación interna horizontal y su impacto en el entorno laboral.

### **2.2.2 Compromiso organizacional**

#### **Definición**

El concepto de compromiso organizacional ha sido abordado por varios autores a lo largo del tiempo. Uno de los autores más destacados en este campo es John Meyer, quien, junto con Natalie Allen, desarrolló la teoría del Compromiso Organizacional en la década de 1990. La obra seminal que aborda este concepto es:

"Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application" (Compromiso en el lugar de trabajo: Teoría, investigación y aplicación) por John P. Meyer y Natalie J. Allen.

En esta obra, Meyer y Allen proponen el modelo de compromiso organizacional, que identifica tres componentes clave del compromiso: afectivo, continuo y normativo. El componente afectivo se refiere al apego emocional a la organización, el continuo al costo percibido de dejar la organización, y el normativo a la sensación de obligación moral de permanecer en la organización.

Este modelo ha sido influyente en el estudio del compromiso organizacional y ha servido como base para numerosas investigaciones y desarrollos teóricos en el campo de la psicología organizacional y la gestión de recursos humanos.

Otros autores también han contribuido al estudio del compromiso organizacional, y su comprensión ha evolucionado con el tiempo. Es importante revisar investigaciones actuales y diversas perspectivas para obtener una visión completa de este concepto en la actualidad

### **Relaciones interpersonales**

El estudio de las relaciones interpersonales ha sido abordado por varios autores a lo largo de la historia en diversas disciplinas como la psicología, la sociología y la comunicación. Uno de los teóricos relevantes en el ámbito de las relaciones interpersonales es Harry Stack Sullivan, un psiquiatra y psicoanalista estadounidense.

Sullivan desarrolló la Teoría Interpersonal, que se centra en la importancia de las relaciones interpersonales en el desarrollo individual y en la salud mental. Su trabajo, aunque principalmente enmarcado en la psiquiatría, ha influido en el entendimiento de cómo las personas se relacionan entre sí y cómo estas relaciones afectan la personalidad y el bienestar emocional.

Un libro destacado de Sullivan es:

"The Interpersonal Theory of Psychiatry" (La Teoría Interpersonal de la Psiquiatría) por Harry Stack Sullivan.

Este libro y las ideas de Sullivan han sido influyentes en el campo de la psicología interpersonal. Es importante señalar que, además de Sullivan, muchos otros teóricos y psicólogos han contribuido al estudio de las relaciones interpersonales, y la investigación en este campo continúa evolucionando.

## **Las relaciones interpersonales en la empresa**

El estudio de las relaciones interpersonales en el contexto empresarial ha sido abordado por diversos autores, y es un tema que abarca la psicología organizacional, la gestión de recursos humanos y la comunicación en el entorno laboral. Uno de los autores destacados en este campo es Robert L. Katz.

Robert L. Katz es conocido por sus contribuciones a la teoría de habilidades gerenciales y su enfoque en las relaciones interpersonales en el ámbito organizacional. Su trabajo se centra en entender cómo las habilidades de comunicación, liderazgo y trabajo en equipo impactan en las relaciones interpersonales dentro de una empresa.

Aunque Katz ha abordado varios aspectos de la gestión y las habilidades gerenciales, su enfoque en las relaciones interpersonales se puede encontrar en diversas obras y artículos relacionados con la gestión organizacional.

Sin embargo, ten en cuenta que las relaciones interpersonales en la empresa son un tema amplio y hay numerosos autores y expertos que han contribuido a este campo. La literatura en psicología organizacional, gestión y comportamiento organizacional es rica en teorías y enfoques relacionados con las relaciones interpersonales en el entorno empresarial

## **La comunicación asertiva**

La comunicación asertiva es un estilo de comunicación que implica expresar tus pensamientos, sentimientos y necesidades de manera clara, directa y respetuosa, sin violar los derechos de los demás. Este enfoque busca encontrar un equilibrio entre

ser honesto y ser considerado con los demás. A continuación, te presento algunas obras y autores relevantes en el ámbito de la comunicación asertiva:

"Cuando digo no, me siento culpable" de Manuel J. Smith: Este libro es considerado un clásico en el campo de la comunicación asertiva. Smith aborda técnicas específicas para expresar tus pensamientos y sentimientos de manera clara y sin sentirte culpable.

"Comunicación No Violenta" (Nonviolent Communication) de Marshall B. Rosenberg: Rosenberg introduce el concepto de Comunicación No Violenta (CNV), un enfoque que promueve la empatía y la resolución pacífica de conflictos. Proporciona herramientas prácticas para comunicarse de manera efectiva.

"Habilidades de Comunicación Asertiva" (Your Perfect Right: Assertiveness and Equality in Your Life and Relationships) de Robert E. Alberti y Michael L. Emmons: Este libro ofrece técnicas y ejercicios prácticos para desarrollar habilidades de comunicación asertiva y mejorar las relaciones interpersonales.

"Comunicación Asertiva: Cómo Mejorar Su Habilidad Comunicativa" de Sharon Anthony Bower y Gordon H. Bower: Los autores exploran los principios de la comunicación asertiva y proporcionan estrategias para mejorar la expresión personal y la escucha activa.

"La Asertividad: Expresión de una Sana Autoestima" de Olga Castanyer: Este libro aborda la relación entre asertividad y la autoestima, ofreciendo consejos prácticos y ejemplos para desarrollar la comunicación asertiva en diversos contextos.

Estas obras son recursos valiosos para aquellos interesados en mejorar sus habilidades de comunicación asertiva. Cada autor aporta perspectivas únicas y herramientas prácticas para aplicar en la vida cotidiana.

### **Comunicación Intrínseca**

Según Matilde (2015, pág. 136), desde los primeros momentos de la existencia humana, la comunicación intrínseca ha estado arraigada en los sentimientos, existiendo desde hace milenios. Se resalta el fuero interno de la persona, es decir, la habilidad inherente de expresar coherentemente sus sentimientos, emociones y pensamientos.

### **Sinergia**

se refiere al fenómeno en el cual el trabajo conjunto o la combinación de distintos elementos produce un resultado que es más efectivo o eficiente que la suma de los esfuerzos individuales. En otras palabras, la sinergia implica que la colaboración y la interacción de diferentes partes generan un impacto conjunto que es más significativo que el resultado que cada parte podría lograr por separado.

En el ámbito empresarial y organizacional, la sinergia se busca a menudo para maximizar la eficiencia y la productividad. Puede manifestarse en equipos de trabajo

colaborativos, donde las habilidades y conocimientos individuales se combinan para lograr objetivos comunes de manera más efectiva.

La sinergia también puede aplicarse en contextos más amplios, como en la fusión de empresas, donde la combinación de recursos y capacidades de ambas compañías busca generar un valor conjunto superior al que podrían alcanzar de manera independiente.

En resumen, la sinergia implica la creación de un efecto conjunto que es más poderoso o beneficioso que la suma de las partes individuales. Este concepto se aplica en diversos campos, desde el trabajo en equipo hasta la gestión empresarial.

### **Funciones**

La sinergia desempeña varias funciones y roles en diferentes contextos, especialmente en entornos organizacionales y de trabajo en equipo. Aquí se presentan algunas funciones clave de la sinergia:

#### **Mejora de la Eficiencia:**

La sinergia busca mejorar la eficiencia al combinar recursos y esfuerzos para lograr resultados más efectivos y rápidos que los obtenidos de manera individual.

#### **Aumento de la Productividad:**

La colaboración sinérgica puede aumentar la productividad al capitalizar las fortalezas individuales de los miembros del equipo y maximizar la utilización de recursos.

**Innovación y Creatividad:**

La sinergia favorece la creatividad y la innovación al permitir la combinación de ideas y perspectivas diversas, lo que puede conducir a soluciones más originales y efectivas.

**Resolución de Problemas:**

En entornos sinérgicos, los equipos pueden abordar y resolver problemas de manera más eficaz al aprovechar la experiencia y las habilidades complementarias de sus miembros.

**Fomento del Trabajo en Equipo:**

La sinergia promueve el trabajo en equipo, alentando la cooperación y la comunicación efectiva entre los miembros del grupo para lograr objetivos comunes.

**Aprovechamiento de Recursos Compartidos:**

En fusiones empresariales u otras colaboraciones estratégicas, la sinergia se centra en aprovechar los recursos compartidos para lograr mayores economías de escala y eficiencia operativa.

**Crecimiento y Desarrollo:**

La sinergia puede ser un motor para el crecimiento y desarrollo al permitir que las organizaciones combinen sus recursos y capacidades para expandirse en nuevos mercados o áreas de negocio.

**Favorecimiento del Aprendizaje:**

La sinergia facilita un entorno propicio para el aprendizaje y la mejora continua al compartir conocimientos y experiencias entre los miembros del equipo.

En resumen, la sinergia tiene funciones clave que se centran en optimizar la colaboración, mejorar la eficiencia y fomentar el crecimiento y desarrollo en distintos ámbitos organizacionales y de trabajo en equipo.

### **Dimensiones**

La sinergia puede manifestarse a través de diversas dimensiones, cada una de las cuales destaca aspectos específicos del fenómeno de la colaboración y la interacción conjunta. A continuación, se presentan algunas dimensiones importantes de la sinergia:

#### **Sinergia de Habilidades:**

Refiere a la combinación de habilidades y competencias individuales que resulta en un rendimiento global superior. En un equipo sinérgico, las fortalezas de cada miembro se suman para lograr un resultado colectivo más efectivo.

#### **Sinergia de Recursos:**

Implica la combinación y optimización de recursos, ya sea financieros, tecnológicos, humanos o de otro tipo, para obtener beneficios adicionales que no serían posibles de manera individual.

#### **Sinergia Creativa:**

Se relaciona con la generación de ideas y soluciones innovadoras a través de la colaboración. La sinergia creativa permite que diferentes perspectivas e ideas se fusionen para crear soluciones únicas y originales.

**Sinergia Organizacional:**

Se refiere a la integración y colaboración efectiva dentro de una organización. La sinergia organizacional busca alinear los objetivos y esfuerzos de diferentes departamentos o áreas para lograr un rendimiento global óptimo.

**Sinergia Interpersonal:**

Destaca la colaboración y comunicación efectiva entre individuos. En este contexto, la sinergia se relaciona con la capacidad de trabajar juntos de manera armoniosa y productiva.

**Sinergia Estratégica:**

Ocurre cuando dos o más entidades trabajan juntas para lograr objetivos estratégicos compartidos. Puede manifestarse en alianzas estratégicas, fusiones o colaboraciones empresariales.

**Sinergia Cultural:**

Refiere a la integración y armonización de culturas organizacionales o de equipos diversos. La sinergia cultural busca crear un ambiente donde las diferencias culturales se conviertan en activos y no en obstáculos.

**Sinergia Tecnológica:**

Se relaciona con la combinación y optimización de tecnologías para lograr beneficios superiores. La colaboración entre diferentes plataformas o sistemas puede generar resultados más eficientes y avanzados.

Cada una de estas dimensiones destaca un aspecto particular de cómo la colaboración y la interacción conjunta pueden generar resultados más efectivos que los esfuerzos individuales. En la práctica, múltiples dimensiones de la sinergia a menudo coexisten en entornos organizacionales y de trabajo en equipo.

## **2.2 Bases filosóficas**

En el ámbito de la filosofía, la comunicación interna puede ser abordada desde diferentes perspectivas y corrientes filosóficas que exploran las dimensiones éticas, epistemológicas y ontológicas de la comunicación dentro de las organizaciones. Sin embargo, no existe un autor específico que haya desarrollado una "filosofía de la comunicación interna" en el sentido tradicional como lo haría un filósofo clásico.

En lugar de eso, varios teóricos y expertos en comunicación organizacional han explorado la filosofía subyacente a la comunicación interna desde diferentes enfoques, incorporando ideas de la ética, la epistemología y la ontología en sus análisis. Algunos de estos autores pueden ser considerados como referentes en el campo de la comunicación organizacional y la filosofía aplicada a la comunicación interna:

Alberto Melucci: Sociólogo italiano conocido por sus estudios sobre la comunicación y la acción colectiva en la sociedad contemporánea. Sus obras exploran temas como la identidad colectiva, la participación ciudadana y la comunicación en contextos organizacionales y comunitarios.

Jurgen Habermas: Filósofo alemán reconocido por su teoría de la acción comunicativa. Habermas explora la naturaleza de la comunicación humana y su papel en la construcción del conocimiento y la toma de decisiones en la sociedad. Sus ideas sobre la esfera pública y la comunicación racional pueden aplicarse al análisis de la comunicación interna en organizaciones.

Mikhail Bakhtin: Filósofo y teórico ruso conocido por su trabajo en teoría literaria y lingüística. Bakhtin desarrolló ideas sobre el diálogo, la polifonía y la interacción comunicativa que han sido aplicadas en el estudio de la comunicación organizacional y la construcción de significados compartidos dentro de las organizaciones.

Karl Weick: Teórico de la comunicación organizacional estadounidense conocido por su enfoque en la teoría de la organización como sentido. Weick explora cómo las organizaciones crean y mantienen significado a través de la comunicación interna y cómo esta influencia en la acción y la toma de decisiones dentro de las organizaciones.

Estos autores, entre otros, han contribuido a la comprensión filosófica de la comunicación interna desde diversas perspectivas teóricas y metodológicas, explorando la naturaleza de la comunicación humana y su papel en la construcción de significado y acción dentro de las organizaciones.

### **Filosofía de la gestión municipal**

La filosofía de la gestión municipal se refiere a la base conceptual, los principios y los valores que guían las prácticas de administración y gobierno en el ámbito municipal. Esta filosofía implica una visión clara sobre cómo deberían ser abordadas las responsabilidades y funciones del gobierno local para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos y promover el desarrollo sostenible de la comunidad.

Algunos elementos clave que pueden estar presentes en la filosofía de la gestión municipal incluyen:

**Participación Ciudadana:**

La filosofía puede enfocarse en fomentar la participación activa y significativa de los ciudadanos en la toma de decisiones locales. Valorar la retroalimentación y la colaboración con la comunidad es fundamental.

**Transparencia y Responsabilidad:**

La gestión municipal puede basarse en la transparencia y la rendición de cuentas, promoviendo la apertura y la responsabilidad en todas las acciones gubernamentales.

**Eficiencia y Efectividad:**

La filosofía puede priorizar la eficiencia en la prestación de servicios municipales y la efectividad en la implementación de políticas para satisfacer las necesidades de la comunidad de manera óptima.

**Desarrollo Sostenible:**

Se puede enfocar en la promoción de un desarrollo equitativo y sostenible, considerando los aspectos económicos, sociales y ambientales para garantizar el bienestar a largo plazo de la comunidad.

**Inclusión y Diversidad:**

La filosofía de la gestión municipal puede abogar por la inclusión y la celebración de la diversidad, asegurando que todas las voces y perspectivas sean tomadas en cuenta en la toma de decisiones.

**Planificación a Largo Plazo:**

Puede centrarse en la planificación estratégica a largo plazo para anticipar y abordar las necesidades futuras de la comunidad, garantizando un crecimiento sostenible y una gestión efectiva de los recursos.

### **Ética en la Administración Pública:**

La filosofía puede destacar la importancia de la ética en la administración pública, enfatizando la integridad, la honestidad y el servicio público como principios fundamentales.

### **Colaboración Intersectorial:**

Puede promover la colaboración entre sectores público, privado y comunitario para abordar los desafíos y aprovechar las oportunidades de manera conjunta.

### **Filosofía de la incidencia organizacional**

La filosofía de la incidencia organizacional se refiere a la base conceptual, principios y valores que guían las acciones y estrategias de una organización en su búsqueda por influir y generar un impacto en las políticas y prácticas de otras organizaciones, instituciones gubernamentales o en la sociedad en general. Aquí se presentan algunos elementos clave que pueden formar parte de la filosofía de la incidencia organizacional: **Cambio Social y**

### **Político:**

La incidencia organizacional puede basarse en la creencia fundamental de que la participación activa en el cambio social y político es esencial para lograr mejoras significativas en la sociedad.

### **Justicia y Equidad:**

Puede fundamentarse en principios de justicia y equidad, buscando abordar y corregir desigualdades sistémicas y estructuras injustas.

### **Participación Ciudadana:**

La filosofía puede enfocarse en la promoción de la participación ciudadana como un medio efectivo para impulsar el cambio y asegurar que las voces de la comunidad sean tenidas en cuenta.

**Ética y Transparencia:**

La incidencia organizacional puede basarse en principios éticos y de transparencia, asegurando que las acciones sean coherentes con los valores de la organización y que haya claridad en los objetivos perseguidos.

**Construcción de Alianzas:**

Puede priorizar la construcción de alianzas estratégicas con otras organizaciones, movimientos sociales o actores relevantes para fortalecer la capacidad de incidencia y amplificar el impacto.

**Enfoque Basado en Evidencia:**

Puede basarse en la recopilación y uso de evidencia y datos para respaldar sus argumentos y propuestas, fundamentando así sus acciones en información sólida.

**Empoderamiento Comunitario:**

Puede centrarse en empoderar a las comunidades para que se conviertan en agentes de cambio y defensores de sus propios intereses.

**Persistencia y Resiliencia:**

La filosofía puede reconocer la importancia de la persistencia y la resiliencia en la incidencia organizacional, ya que los procesos de cambio pueden llevar tiempo y enfrentar desafíos.

**Sostenibilidad a Largo Plazo:**

Puede considerar la sostenibilidad a largo plazo de los cambios buscados, asegurándose de que las acciones emprendidas contribuyan a mejoras duraderas.

**Adaptabilidad y Aprendizaje Continuo:**

La incidencia organizacional puede basarse en la capacidad de adaptarse a entornos cambiantes y aprender de experiencias pasadas para mejorar las estrategias futuras.

La filosofía de la incidencia organizacional proporciona el marco ético e ideológico que guía las decisiones y acciones de una organización mientras trabaja para influir en el cambio social y político. Este enfoque puede variar según la naturaleza y los objetivos específicos de la organización

### 2.3 Definición de términos básicos

**Comunicación:** Es un proceso fundamental en el cual se intercambian mensajes, ideas, información o significados entre individuos o grupos mediante diversos medios y canales. Este intercambio tiene el propósito de transmitir pensamientos, emociones, o datos con la intención de lograr comprensión mutua. Aquí se presentan algunos aspectos clave del concepto de comunicación

**Cooperación:** Se refiere a las acciones de trabajar juntos o colaborar para lograr un objetivo común. Implica la interacción y contribución mutua de individuos, grupos, organizaciones o países para alcanzar metas que beneficien a todos los involucrados. (Araujo, J., & Brunet, I., 2012)

**Desarrollo profesional:** se refiere al proceso continuo de adquirir nuevas habilidades, conocimientos y experiencias para mejorar y avanzar en la carrera o profesión de un individuo. Este proceso abarca diversas actividades y enfoques diseñados para fortalecer las capacidades y competencias de una persona en el ámbito laboral. (Bonifaz, 2012)

**Dilemas Éticos:** Los dilemas éticos surgen cuando hay conflictos entre principios éticos o cuando las decisiones pueden tener consecuencias éticas significativas. Abordar dilemas éticos requiere reflexión y consideración cuidadosa.

**Empatía:** La empatía, ponerse en el lugar del otro, es una expresión de respeto. Permite comprender y compartir los sentimientos y experiencias de los demás

**Ética:** proporciona un marco conceptual para evaluar y comprender el comportamiento humano desde una perspectiva moral. Juega un papel fundamental en la toma de decisiones y en la construcción de sociedades justas y éticamente responsables. (Denman, C., & Castro, M., 2017)

**Juicio Moral:** La ética implica el juicio moral, que es la capacidad de evaluar la moralidad de una acción o decisión. Los individuos deben considerar las consecuencias éticas y los valores involucrados antes de tomar decisiones.

**Moralidad y Comportamiento Ético:** La ética se ocupa de la moralidad, es decir, de lo que se considera correcto o incorrecto en términos de comportamiento. Examina cómo las personas deben actuar en diversas situaciones para tomar decisiones éticas.

**Principios y Normas:** La ética establece principios y normas que sirven como guías para la conducta humana. Estos principios a menudo incluyen la honestidad, la integridad, la justicia, la responsabilidad y el respeto.

**Respeto a la Dignidad Humana:** Reconoce la dignidad inherente de cada ser humano. El respeto impide la degradación, humillación o maltrato hacia los demás.

**Respeto:** es esencial para construir relaciones saludables en la familia, el trabajo, la comunidad y la sociedad en general. Contribuye a un ambiente donde las personas se sienten valoradas, escuchadas y tratadas con dignidad. (Saracho, 2011)

**Responsabilidad Ética:** La ética implica la asunción de responsabilidad por las consecuencias éticas de las acciones. Los individuos son considerados éticamente responsables de sus elecciones y comportamientos.

**Tolerancia:** La tolerancia es una manifestación importante del respeto. Implica aceptar y respetar las diferencias incluso cuando no compartimos las mismas opiniones o creencias.

**Trato Justo:** El respeto implica tratar a cada persona con equidad y justicia. No discrimina ni favorece a individuos basándose en características como género, raza, religión u orientación sexual.

**Valores Personales y Culturales:** Los valores personales y culturales influyen en la ética de una persona. Lo que se considera ético puede variar según la cultura, la religión y las creencias individuales.

**Valores:** Los valores son fundamentales para la identidad y la orientación moral de una persona, y desempeñan un papel clave en la toma de decisiones y la forma en que las personas interactúan en la sociedad. (Khan, 1990)

## **2.4 Hipótesis de investigación**

### **2.4.1 Hipótesis general**

La comunicación interna de la gestión municipal incide significativamente en el compromiso organizacional de la Municipalidad de Supe Pueblo, en el año 2022.

### **2.4.2 Hipótesis específicas**

- La comunicación interna ascendente de la gestión municipal incide significativamente en el compromiso organizacional de la Municipalidad de Supe Pueblo, en el año 2022.
- La comunicación interna descendente de la gestión municipal incide significativamente en el compromiso organizacional de la Municipalidad de Supe Pueblo, en el año 2022.
- La comunicación interna horizontal de la gestión municipal incide significativamente en el compromiso organizacional de la Municipalidad de Supe Pueblo, en el año 2022.

## 2.5 Operacionalización de las variables

### 2.6.1. Variable X

Comunicación interna

#### 2.6.1.1. Definición conceptual. -

La comunicación interna fortalece la cohesión, mejora la productividad y contribuye al éxito general de la organización. Es un componente clave para construir relaciones sólidas y asegurar que todos los miembros estén informados y alineados con los objetivos comunes. (Jiménez, D., & Sánchez, M., 2013)

#### 2.6.1.2. Definición operacional. -

Las estrategias de marketing se pueden categorizar en tres dimensiones, dentro de ellas se tienen los indicadores como dialogo entre las partes, participación del personal en soluciones, información oportuna sobre las necesidades y problemas; difusión de sus actividades, desarrollo de capacitaciones, trato justo, supervisión y evaluación de actividades.

**Tabla 1**  
***Operacionalización de las Variable X***

| Variable             | Dimensiones                      | Indicadores                                                                                             | Ítems   | Instrumento                    |
|----------------------|----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|--------------------------------|
| Comunicación interna | Comunicación interna ascendente  | <ul style="list-style-type: none"><li>• Diálogos</li><li>• Participación</li><li>• Informa</li></ul>    | 1 – 8   | Cuestionario/<br>Escala Likert |
|                      | Comunicación interna descendente | <ul style="list-style-type: none"><li>• Difusión</li><li>• Capacitación</li><li>• Supervisión</li></ul> | 9 – 16  |                                |
|                      | Comunicación interna horizontal  | <ul style="list-style-type: none"><li>• Compartir</li><li>• Fomentar</li><li>• Transmitir</li></ul>     | 17 – 24 |                                |

Nota: Elaboración Propia

## 2.6.2. Variable Y

Compromiso organizacional

### 2.6.2.1. Definición conceptual. -

Es una variable clave en la gestión de recursos humanos y está asociado con beneficios tanto para los empleados como para la organización en su conjunto. La creación de un ambiente de trabajo que fomente el compromiso es esencial para el crecimiento y la prosperidad de la empresa. (Blanco, M., & Castro, P., 2011)

### 2.6.2.2. Definición operacional. -

El desarrollo turístico se puede categorizar en tres dimensiones, dentro de ellas se tienen los indicadores como cumplimiento de metas y objetivos, promueve sentimiento de pertenencia, valora su trabajo, motiva el desarrollo de actividades, crea relaciones laborales, trasmite respaldo a sus trabajadores, transmite confianza a sus trabajadores, ofrece oportunidades laborales, practica valores en sus trabajadores y desarrolla capacitaciones.

**Tabla 2**  
***Operacionalización de las Variable Y***

| Variable                  | Dimensiones          | Indicadores                                                                                                          | Ítems   | Instrumento                    |
|---------------------------|----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|--------------------------------|
| Compromiso organizacional | Compromiso afectivo  | <ul style="list-style-type: none"><li>• Cumplimiento</li><li>• Promueve</li><li>• Valores</li><li>• Motiva</li></ul> | 1 – 8   | Cuestionario/<br>Escala Likert |
|                           | Compromiso normativo | <ul style="list-style-type: none"><li>• Relación laboral</li><li>• Respaldo</li><li>• Trasmite</li></ul>             | 9 – 16  |                                |
|                           | Compromiso continuo  | <ul style="list-style-type: none"><li>• Oportunidad</li><li>• Practica</li><li>• Capacitaciones</li></ul>            | 17 – 24 |                                |

**Nota:** Elaboración Propia

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1 Diseño metodológico**

Este proyecto de tesis tiene una importancia crucial. Según Carrasco (2019), investigaciones de este tipo han contribuido significativamente a mejorar o comprender el comportamiento de la materia. Este enfoque busca la obtención de conocimiento puro mediante la recopilación de datos, aportando información que profundiza aún más en la comprensión existente de la realidad, es decir, las variables propuestas. Además, se caracterizará por ser transversal, ya que la recopilación de datos se llevará a cabo en un momento específico.

En términos de metodología, de acuerdo con Bernal (2012), la investigación se llevó a cabo a nivel correlacional. Se fundamentó en los principios de analizar la relación entre las variables de estudio y buscó identificar elementos comunes, independientemente de su importancia.

El diseño adoptado fue no experimental, según Hernández (2018), lo que implica que la información obtenida de las variables de estudio no fue manipulada ni estructurada según conveniencia. En un estudio no experimental, no se crea intencionalmente una situación; en cambio, se observan situaciones existentes sin manipulación ni asignación aleatoria por parte del investigador.

#### **3.2 Población y muestra**

##### **3.2.1 Población**

La población de estudio lo conformaran 80 personas que forman parte de la municipalidad de Supe Pueblo durante el año 2022.

### 3.2.2 Muestra

La muestra respecto a la población de estudio lo conformaron 66 personas que forman parte de la municipalidad de Supe Pueblo durante el año 2022, esta información se obtuvo mediante la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 PQN}{E^2 (N - 1) + Z^2 PQ}$$

Donde:

N: tamaño de la población.

Z: Grado de confianza que se establece.

E: Error absoluto precisión de la estimación de la proporción.

P: Proporción de unidades que poseen el atributo de interés.

Q: la diferencia aritmética de P respecto a la unidad.

Entonces reemplazando tenemos:

$$n = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)(80)}{(0.05)^2(79) + (1.96)^2(0.5)(52)} = 66 \text{ personas}$$

#### **Criterios de inclusión**

- 1) Personas con vínculo laboral con la municipalidad de Supe Pueblo
- 2) Personas con plena salud mental
- 3) Personas que deseen colaborar con la investigación

#### **Criterios de exclusión**

- 1) Personas que no tiene vínculo laboral con la municipalidad de Supe Pueblo
- 2) Personas con problemas de salud mental
- 3) Personas que no desean colaborar con la investigación

### **Criterios éticos:**

- 1) **Respeto a la información:** Se sigue el principio ético del respeto, asegurando un tratamiento adecuado y confidencial de la información proporcionada por las personas involucradas en la investigación.
- 2) **Beneficencia:** Se aplica el principio de beneficencia, asegurando que el desarrollo de la investigación no tenga impactos negativos en las comunicaciones internas de la administración local ni en el personal que trabaja en el municipio bajo estudio. Por el contrario, se busca fortalecer el compromiso organizacional como un beneficio para los involucrados.
- 3) **Justicia:** Se sigue el principio de justicia, orientado a garantizar la seguridad y confiabilidad de la información recopilada de las personas involucradas en la investigación. Este enfoque busca asegurar un trato equitativo y proteger los derechos y bienestar de los participantes.

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

### **3.3.1. Técnicas a emplear**

La técnica principal empleada en este trabajo fue la encuesta, la cual es una herramienta ampliamente utilizada en investigaciones científicas para obtener una visión general de la población en estudio. Según Hernández (2018), la principal ventaja de esta técnica radica en el significativo ahorro de tiempo y recursos humanos que ofrece, ya que en este caso específico se puede aplicar directamente al grupo afectado. Cabe destacar que el procedimiento general para analizar la información recolectada mediante esta

técnica se detalla en la siguiente sección relacionada con los instrumentos; en este caso particular, se empleó un cuestionario estructurado.

### **3.3.2. Descripción del instrumento**

El instrumento utilizado fue un cuestionario que comprende dos tipos: uno para la variable X relacionada con la comunicación interna, que consta de 24 ítems, y otro para la variable Y relacionada con el compromiso organizacional, también con 24 ítems. Ambos cuestionarios emplearon la escala de Likert. En total, el nuevo instrumento integró 48 ítems de preguntas tipo Likert.

#### **Instrumento 1: Comunicación interna**

Este cuestionario abarca tres dimensiones: comunicación interna ascendente, descendente y horizontal, evaluadas mediante 24 ítems con escalas Likert (ver Anexo N° 2). El tiempo estimado para responder fue de aproximadamente 15 minutos (Hurtado, 2022). Se asignaron valores numéricos del 1 al 5 a cada respuesta, sumando un total de 120 puntos. La baremación se estableció como:

Deficiente: 24 – 63 puntos.

Regular: 64 – 103 puntos.

Buena: 104 – 120 puntos.

#### **Instrumento 2: Compromiso organizacional**

Este cuestionario consta de tres dimensiones: compromiso afectivo, normativo y continuo, evaluadas con 24 ítems mediante escalas Likert (ver Anexo N° 2). El tiempo estimado para responder fue de aproximadamente 15 minutos (García, 2022). Se asignaron valores numéricos del 1 al 5 a cada respuesta, sumando un total de 120 puntos. La baremación se estableció como:

Bajo: 24 – 63 puntos.

Medio: 64 – 103 puntos.

Alto: 104 – 120 puntos.

Validez

Se buscó validar ambos instrumentos mediante el juicio de 3 expertos en el área, utilizando criterios binomiales para aceptar o rechazar su validez.

**Validez de la comunicación interna:** Se evaluó y validó con la observación de priorizar la estructura del instrumento por 3 especialistas.

**Validez del compromiso organizacional:** Se evaluó y validó con la observación de priorizar la estructura del instrumento por 3 especialistas.

**Confiabilidad**

Se empleó la prueba de confiabilidad Alfa de Cronbach para verificar la consistencia interna de ambos instrumentos.

**Instrumento de comunicación interna:** Prueba de confiabilidad Alfa de Cronbach.

**Instrumento de compromiso organizacional:** Prueba de confiabilidad Alfa de Cronbach.

### **3.4 Técnicas para el Procesamiento de la información**

Los datos recolectados se procesarán utilizando criterios de recolección de datos según la muestra de estudio. Se utilizará el muestreo aleatorio simple para la selección de residentes dentro del ámbito distrital. Las técnicas para la recolección de datos incluyen la agrupación, clasificación y generación de tablas de especificaciones. La información se registrará en una base de datos del programa SPSS 26.0 para su posterior análisis mediante tablas y gráficos, aplicando la estadística inferencial para contrastar hipótesis.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS

#### 4.1 Análisis de resultados

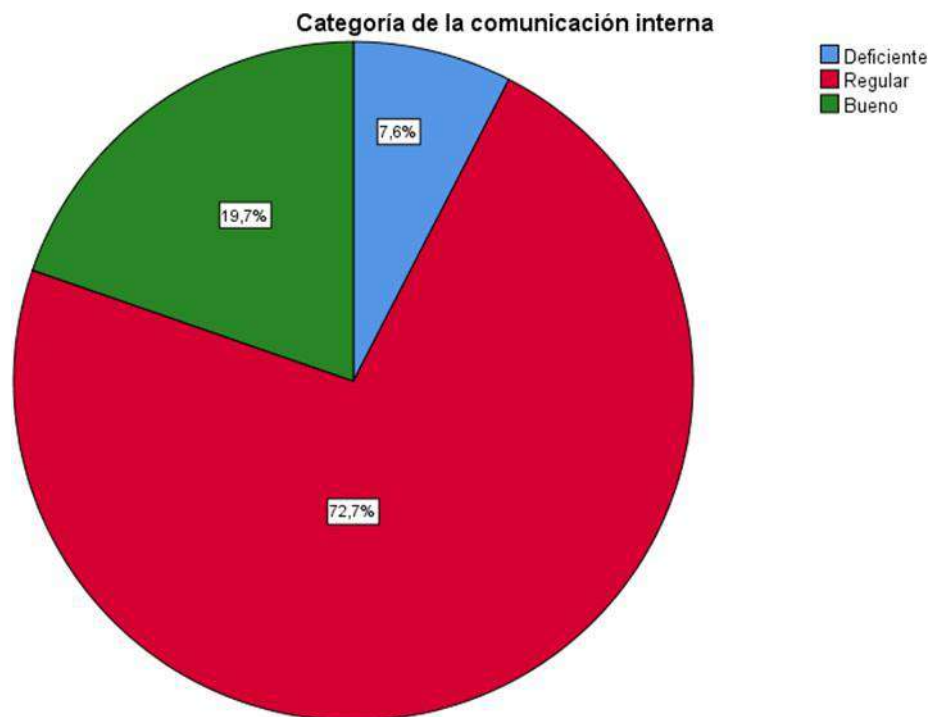
##### 4.1.1. Resultados de la variable comunicación interna

Tabla 3

*Categoría de la comunicación interna*

|               |              | Frecuencia | Porcentaje   | Porcentaje<br>válido | Porcentaje<br>acumulado |
|---------------|--------------|------------|--------------|----------------------|-------------------------|
| <b>Válido</b> | Deficiente   | 5          | 7,6          | 7,6                  | 7,6                     |
|               | Regular      | 48         | 72,7         | 72,7                 | 80,3                    |
|               | Buena        | 13         | 19,7         | 19,7                 | 100,0                   |
|               | <b>Total</b> | <b>66</b>  | <b>100,0</b> | <b>100,0</b>         |                         |

Nota: Elaboración propia



*Figura 1. Comunicación interna*

De los resultados expuestos en la variable comunicación interna, podemos mencionar que consistió en la aplicación de un cuestionario de 24 ítems, distribuidas en

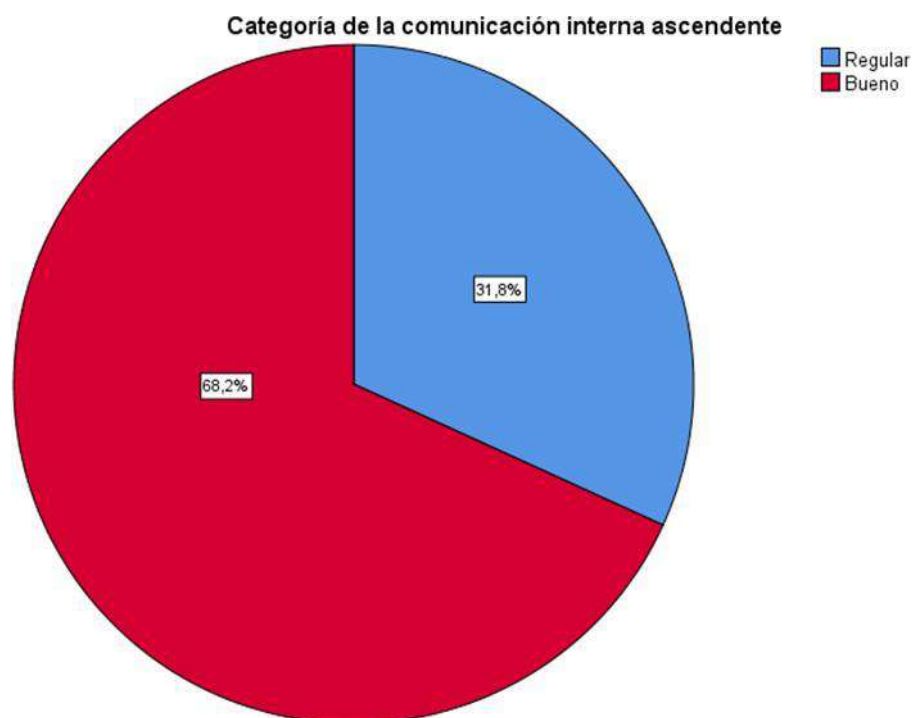
3 dimensiones; las cuales se baremaron en 3 niveles; donde el 7.6% de las personas manifiestan que la comunicación interna de la gestión municipal de la municipalidad en estudio es de nivel deficiente; por lo contrario el 72.7% de las personas manifiestan que la comunicación interna de la gestión municipal de la municipalidad en estudio es de nivel regular y el 19.7% de las personas manifiestan que la comunicación interna de la gestión municipal de la municipalidad en estudio es de nivel bueno, lo cual demuestra que las personas tienen una comunicación adecuada, establecidas en las tres categorías, tanto comunicación interna ascendente, comunicación interna descendente y comunicación interna horizontal; la cual permite desarrollar un dialogo entre los diferentes servicios o unidades que brinda la municipalidad, basada en la participación ciudadana, difusión de actividades, capacitación especializada, fomentar el desarrollo social y la transmisión de necesidades de la ciudadanía a la gestión de turno.

Tabla 4

*Categoría de la comunicación interna ascendente*

|               | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> | <b>Porcentaje<br/>válido</b> | <b>Porcentaje<br/>acumulado</b> |
|---------------|-------------------|-------------------|------------------------------|---------------------------------|
| <b>Válido</b> | Deficiente        | 0                 | 0,0                          | 0,0                             |
|               | Regular           | 21                | 31,8                         | 31,8                            |
|               | Buena             | 45                | 68,2                         | 100,0                           |
|               | <b>Total</b>      | <b>66</b>         | <b>100,0</b>                 | <b>100,0</b>                    |

Nota: Elaboración propia



*Figura 2. Comunicación interna ascendente*

De los resultados expuestos por la dimensión comunicación interna ascendente de la variable comunicación interna, las cuales se baremaron en 3 niveles; donde ninguna persona manifestaron que la comunicación interna ascendente de la gestión municipal de la municipalidad en estudio es de nivel deficiente, el 31.8% de las personas manifiestan que la comunicación interna ascendente de la gestión municipal de la municipalidad en estudio es de nivel regular y el 68.2% de las personas manifiestan que la comunicación interna ascendente de la gestión municipal de la municipalidad en estudio es de nivel bueno, esto sustentado en el desarrollo de diálogos oportunos entre las partes, participación en soluciones organizacionales con los superiores, presentación de informes oportunos, identificación oportuna del desarrollo o impacto de los proyectos institucionales y el uso de canales de comunicación dentro y fuera de la organización.

Tabla 5

*Categoría de la comunicación interna descendente*

|               | Frecuencia | Porcentaje   | Porcentaje<br>válido | Porcentaje<br>acumulado |
|---------------|------------|--------------|----------------------|-------------------------|
| <b>Válido</b> |            |              |                      |                         |
| Deficiente    | 5          | 7,6          | 7,6                  | 7,6                     |
| Regular       | 11         | 16,7         | 16,7                 | 24,2                    |
| Buena         | 50         | 75,8         | 75,8                 | 100,0                   |
| <b>Total</b>  | <b>66</b>  | <b>100,0</b> | <b>100,0</b>         |                         |

Nota: Elaboración propia

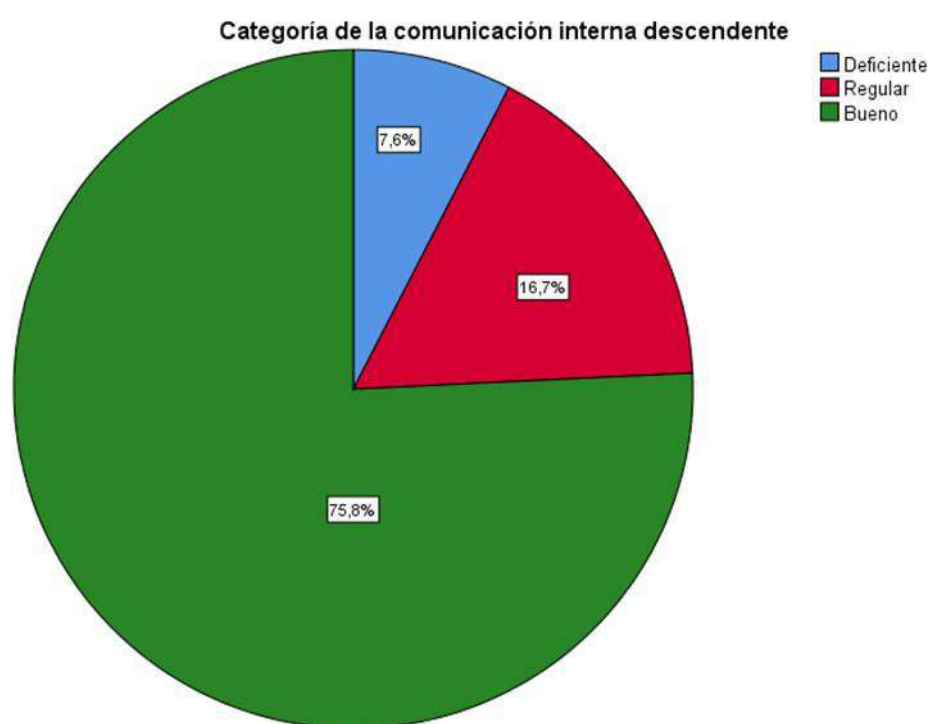


Figura 3. Comunicación interna descendente

De los resultados expuestos por la dimensión comunicación interna descendente de la variable comunicación interna, las cuales se baremaron en 3 niveles; donde el 7.6% de las personas manifiestan que la comunicación interna descendente de la gestión municipal de la municipalidad en estudio es de nivel deficiente, el 16.7% de las personas manifiestan que la comunicación interna descendente de la gestión municipal de la municipalidad en estudio es de nivel regular y el 75.8% de las personas manifiestan que

la comunicación interna descendente de la gestión municipal de la municipalidad en estudio es de nivel bueno, esto sustentado en la claridad de la información proporcionada por las autoridades o jefe inmediato, en la adecuada difusión de la misión o visión de la institución municipal, en el desarrollo y la supervisión continua de los responsables con cada área o unidad de desarrollo institucional, en la claridad de los mecanismos de participación por parte de la ciudadanía y en la transparencia de contratación de obras públicas.

Tabla 6

*Categoría de la comunicación interna horizontal*

|               | Frecuencia | Porcentaje   | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------------|------------|--------------|-------------------|----------------------|
| <b>Válido</b> |            |              |                   |                      |
| Deficiente    | 5          | 7,6          | 7,6               | 7,6                  |
| Regular       | 19         | 28,8         | 28,8              | 36,4                 |
| Buena         | 42         | 63,6         | 63,6              | 100,0                |
| <b>Total</b>  | <b>66</b>  | <b>100,0</b> | <b>100,0</b>      |                      |

Nota: Elaboración propia

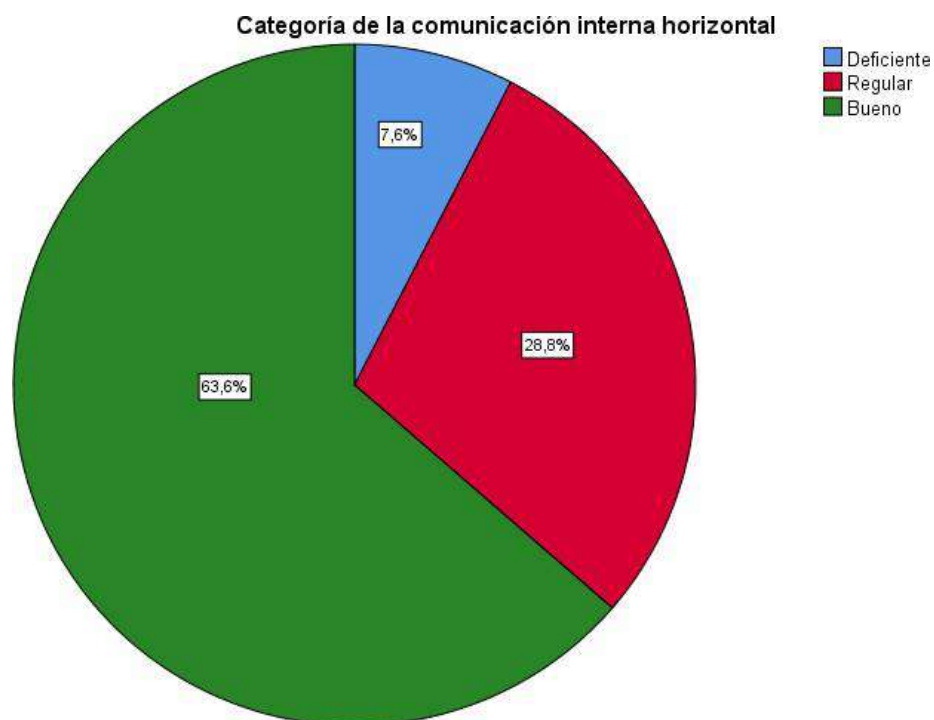


Figura 4. Comunicación interna horizontal

De los resultados expuestos por la dimensión comunicación interna horizontal de la variable comunicación interna, las cuales se baremaron en 3 niveles; donde el 7.6% de las personas manifiestan que la comunicación interna horizontal de la gestión municipal de la municipalidad en estudio es de nivel deficiente, el 28.8% de las personas manifiestan que la comunicación interna horizontal de la gestión municipal de la municipalidad en estudio es de nivel regular y el 63.6% de las personas manifiestan que la comunicación interna horizontal de la gestión municipal de la municipalidad en estudio es de nivel bueno, esto sustentado en la transmisión de conocimiento a sus compañeros, en la participación social e integración institucional, en el intercambio de información en beneficio del municipio, en el trabajo en equipo, en el fortalecimiento de las relaciones laborales y en la responsabilidad del personal a cargo del control y supervisión de los proyectos institucionales.

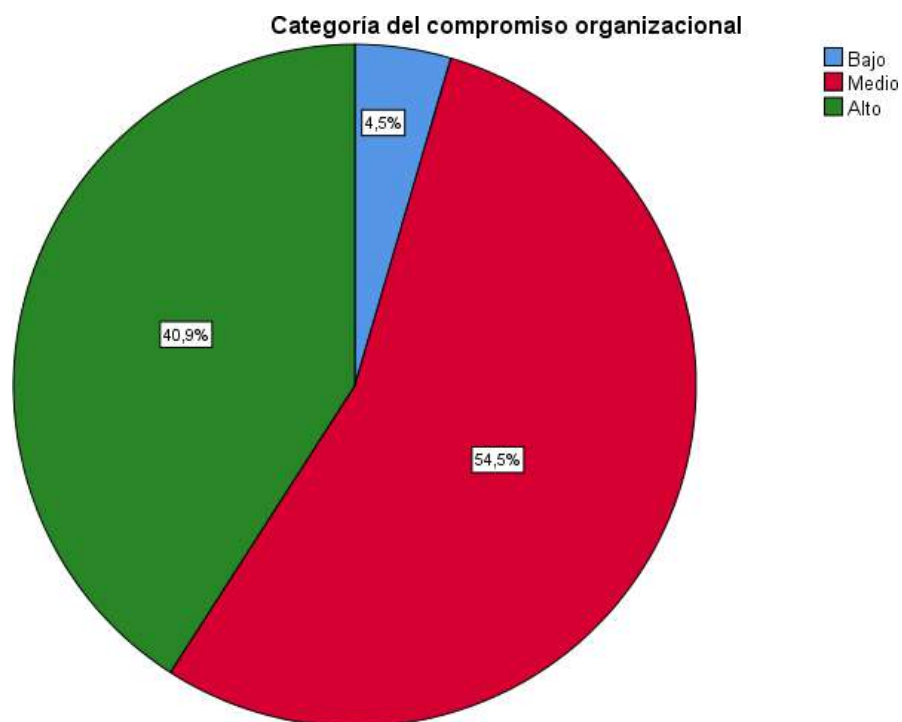
#### 4.1.2. Resultados de la variable compromiso organizacional

Tabla 7

*Categoría del compromiso organizacional*

|               | Frecuencia | Porcentaje   | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------------|------------|--------------|-------------------|----------------------|
| <b>Válido</b> |            |              |                   |                      |
| Bajo          | 3          | 4,5          | 4,5               | 4,5                  |
| Medio         | 36         | 54,5         | 54,5              | 59,1                 |
| Alto          | 27         | 40,9         | 40,9              | 100,0                |
| <b>Total</b>  | <b>66</b>  | <b>100,0</b> | <b>100,0</b>      |                      |

Nota: Elaboración propia



*Figura 5. Compromiso organizacional*

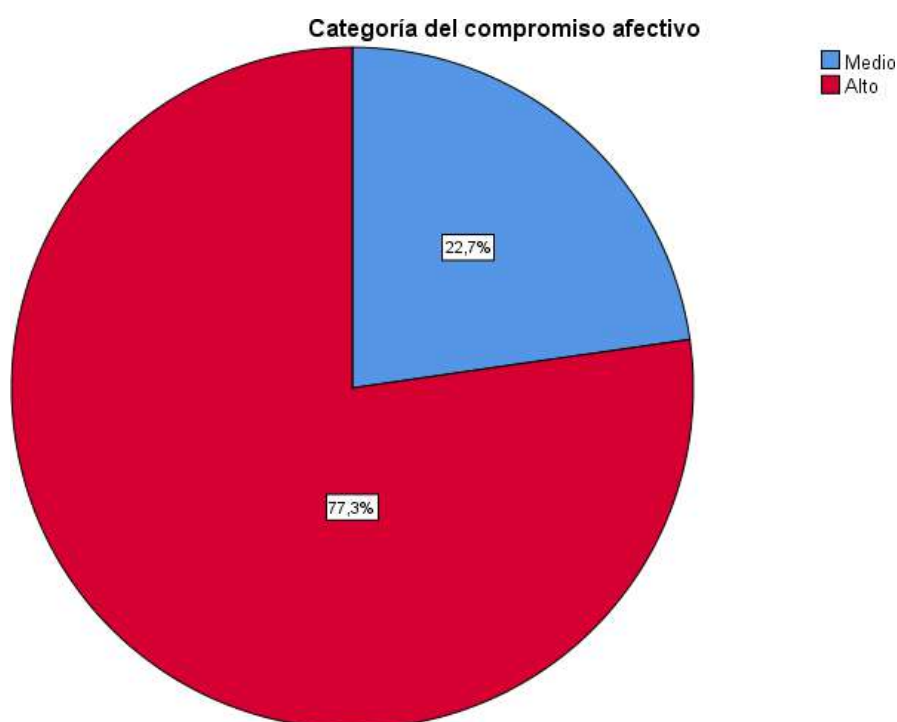
De los resultados expuestos en la variable compromiso organizacional, podemos mencionar que consistió en la aplicación de un cuestionario de 24 ítems, distribuidas en 3 dimensiones; las cuales se baremaron en 3 niveles; donde el 4.5% de las personas establecen su compromiso organizacional como nivel bajo con respecto a la gestión municipal, el 54.5% de las personas establecen su compromiso organizacional como nivel medio con respecto a la gestión municipal y el 40.9% de las personas establecen su compromiso organizacional como nivel alto con respecto a la gestión municipal, lo cual demuestra que casi nadie ha tenido dificultad o inconvenientes en el cumplimiento de su compromiso afectivo, normativo y continuo dentro de la gestión municipal, la cual estar sustentada en la promoción activa, en el cumplimiento de valores, la motivación laboral, el respaldo normativo, las capacitaciones y la oportunidad de crecer profesional y personalmente.

Tabla 8

*Categoría del compromiso afectivo*

|               |              | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> | <b>Porcentaje<br/>válido</b> | <b>Porcentaje<br/>acumulado</b> |
|---------------|--------------|-------------------|-------------------|------------------------------|---------------------------------|
| <b>Válido</b> | Bajo         | 0                 | 0,0               | 0,0                          | 0,0                             |
|               | Medio        | 15                | 22,7              | 22,7                         | 22,7                            |
|               | Alto         | 51                | 77,3              | 77,3                         | 100,0                           |
|               | <b>Total</b> | <b>66</b>         | <b>100,0</b>      | <b>100,0</b>                 |                                 |

Nota: Elaboración propia



*Figura 6. Compromiso afectivo*

De los resultados expuestos por la dimensión compromiso afectivo de la variable compromiso organizacional, las cuales se baremaron en 3 niveles; donde ninguna persona categoriza al compromiso afectivo como nivel bajo con respecto a la gestión municipal, el 22.7% de las personas categorizan al compromiso afectivo como nivel medio con respecto a la gestión municipal y el 77.3% de las personas categorizan al compromiso afectivo como nivel alto con respecto a la gestión municipal, esto sustentado en el cumplimiento de las metas institucionales, en la identificación de los inconvenientes o

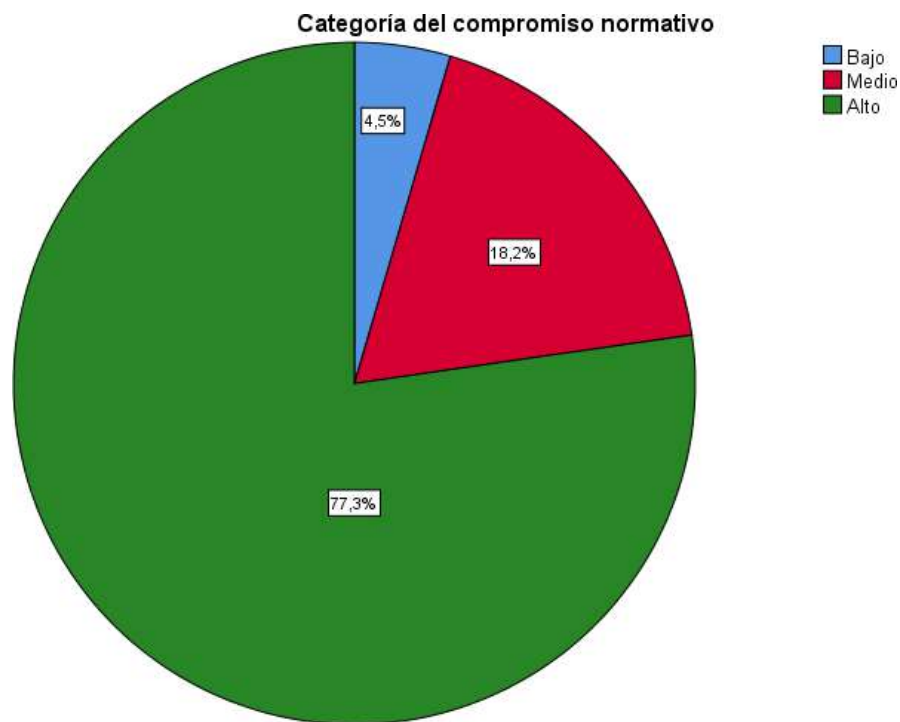
dificultades como si fueran propios, en el incentivo por parte de las autoridades, en el apego emocional de las autoridades y el crecimiento organizacional.

Tabla 9

*Categoría del compromiso normativo*

|               |              | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> | <b>Porcentaje<br/>válido</b> | <b>Porcentaje<br/>acumulado</b> |
|---------------|--------------|-------------------|-------------------|------------------------------|---------------------------------|
| <b>Válido</b> | Bajo         | 3                 | 4,5               | 4,5                          | 4,5                             |
|               | Medio        | 12                | 18,2              | 18,2                         | 22,7                            |
|               | Alto         | 51                | 77,3              | 77,3                         | 100,0                           |
|               | <b>Total</b> | <b>66</b>         | <b>100,0</b>      | <b>100,0</b>                 |                                 |

Nota: Elaboración propia



*Figura 7. Compromiso normativo*

De los resultados expuestos por la dimensión compromiso normativo de la variable compromiso organizacional, las cuales se baremaron en 3 niveles; donde el 4.5% de las personas categorizan al compromiso normativo como nivel medio con respecto a

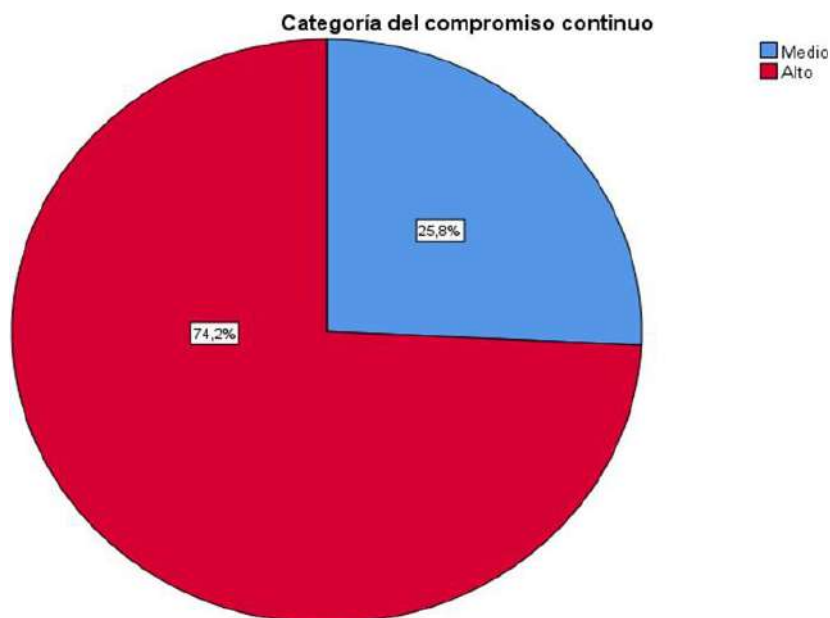
la gestión municipal, el 18.2% de las personas categorizan al compromiso normativo como nivel medio con respecto a la gestión municipal y el 77.3% de las personas categorizan al compromiso normativo como nivel alto con respecto a la gestión municipal, esto sustentado en la creación de escenarios con el fin de cimentar las relaciones laborales, en la ayuda a su personal en todos los niveles, en la implementación de normas que buscan el crecimiento institucional, en proporcionar estabilidad laboral y la valoración del apego laboral.

**Tabla 10**

***Categoría del compromiso continuo***

|               |              | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> | <b>Porcentaje<br/>válido</b> | <b>Porcentaje<br/>acumulado</b> |
|---------------|--------------|-------------------|-------------------|------------------------------|---------------------------------|
| <b>Válido</b> | Bajo         | 0                 | 0,0               | 0,0                          | 0,0                             |
|               | Medio        | 17                | 25,8              | 25,8                         | 25,8                            |
|               | Alto         | 49                | 74,2              | 74,2                         | 100,0                           |
|               | <b>Total</b> | <b>66</b>         | <b>100,0</b>      | <b>100,0</b>                 |                                 |

Nota: Elaboración propia



*Figura 8. Compromiso continuo*

De los resultados expuestos por la dimensión compromiso continuo de la variable compromiso organizacional, las cuales se baremaron en 3 niveles; donde ninguna persona categoriza al compromiso continuo como nivel bajo con respecto a la gestión municipal, el 25.8% de las personas categorizan al compromiso continuo como nivel medio con respecto a la gestión municipal y el 74.2% de las personas categorizan al compromiso continuo como nivel alto con respecto a la gestión municipal, esto sustentado en la oportunidad laboral por parte de la institución, en la promoción del personal, en la adecuada practica de valores y costumbres, en el desarrollo de actividades que se relaciones con el crecimiento personal y la promoción al personal según su productividad.

#### 4.2. Contrastación de hipótesis

##### **Prueba de normalidad de la variable comunicación interna**

$H_0$ : Los datos de la variable comunicación interna no difieren de una distribución normal

$H_1$ : Los datos de la variable comunicación interna difieren de una distribución normal

Nivel de significancia  $\alpha = 5\%$  o  $\alpha = 0.05$

Se empleará el estadístico de prueba de Kolmogorov-Smirnov<sup>a</sup>; porque el tamaño es mayor de 50.

Tabla 11

*Prueba de Normalidad de la comunicación interna*

|                      | Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup> |    |      |
|----------------------|---------------------------------|----|------|
|                      | Estadístico                     | gl | Sig. |
| Comunicación interna | ,149                            | 66 | ,001 |

a. Corrección de significación de Lilliefors

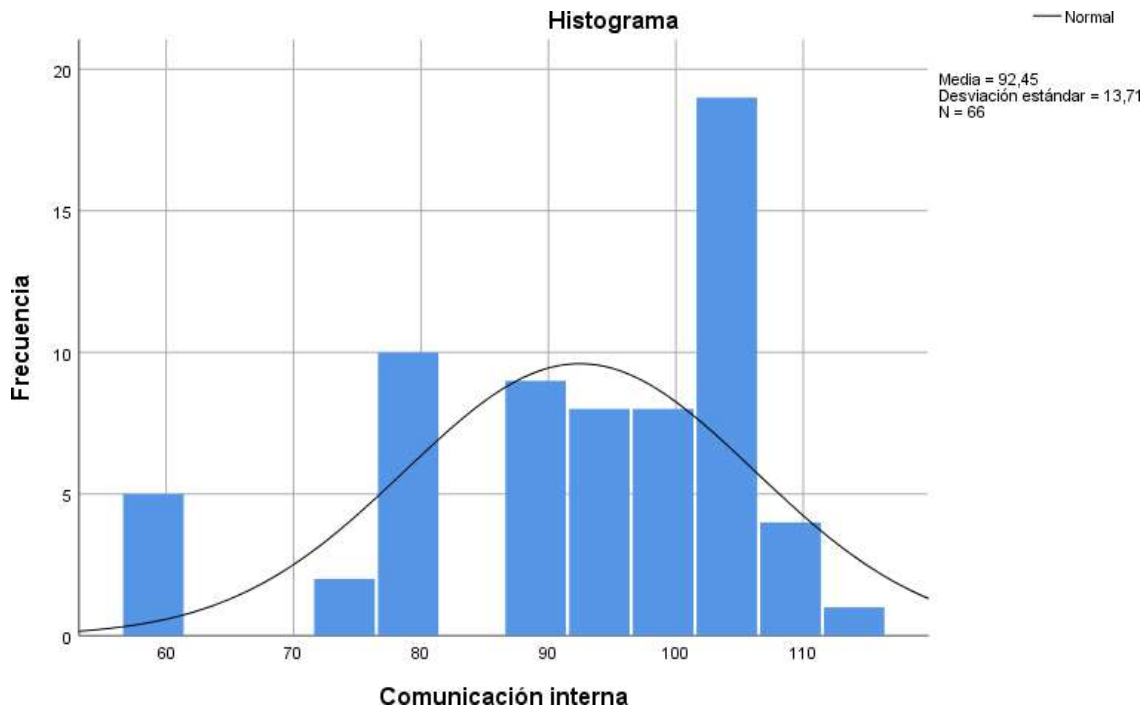


Figura 9. Histograma y curva normal de la comunicación interna

Si  $p$ -valor (Sig.)  $< 0.05$ ; se rechaza la hipótesis nula

## Conclusión

Dado que el  $p$ -valor (Sig.) es 0.001 y este valor es menor a 0.05, se puede inferir que hay suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula. Por lo tanto, se concluye que las puntuaciones de la variable comunicación interna no presentan una distribución normal.

## Prueba de normalidad de la variable compromiso organizacional

$H_0$ : Los datos de la variable compromiso organizacional no difieren de una distribución normal

$H_1$ : Los datos de la variable compromiso organizacional difieren de una distribución normal

Nivel de significancia  $\alpha = 5\%$  o  $\alpha = 0.05$

Se empleará el estadístico de prueba de Kolmogorov-Smirnov<sup>a</sup>; porque el tamaño es mayor de 50.

Tabla 12

*Prueba de Normalidad del compromiso organizacional*

|                           | Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup> |    |      |
|---------------------------|---------------------------------|----|------|
|                           | Estadístico                     | gl | Sig. |
| Compromiso organizacional | ,145                            | 66 | ,001 |

a. Corrección de significación de Lilliefors

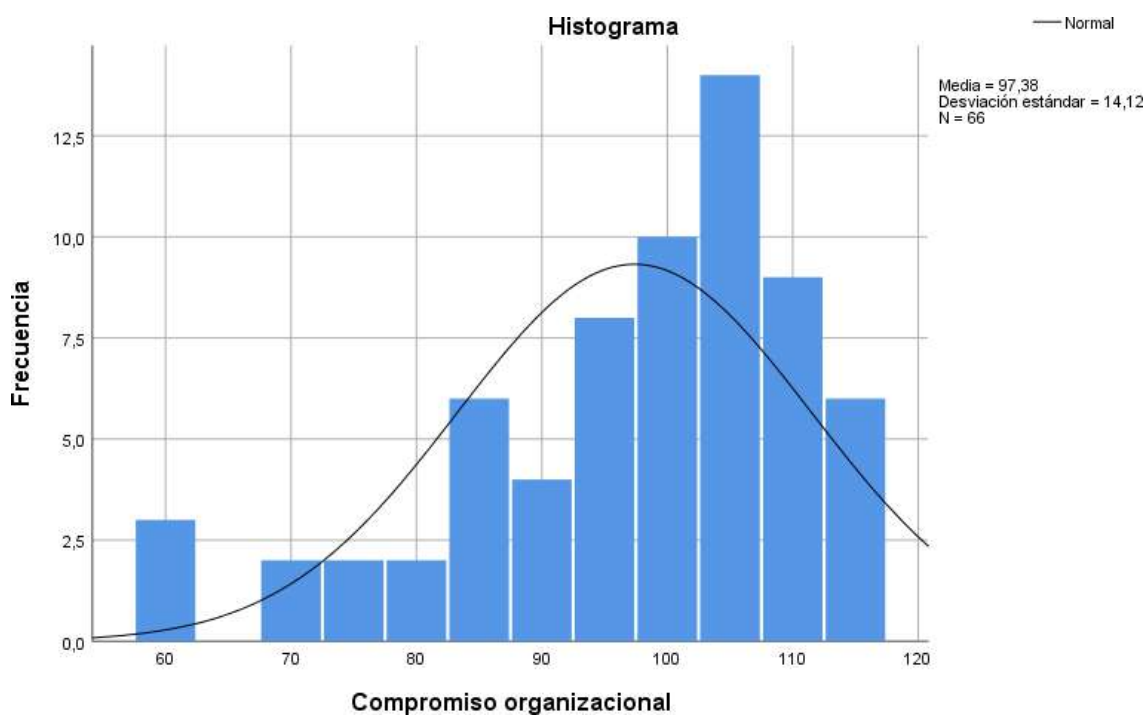


Figura 10. Histograma y curva normal del compromiso organizacional

Si p –valor (Sig.) < 0.05; se rechaza la hipótesis nula

## Conclusión

Dado que el p-valor (Sig.) es 0.001 y este valor es inferior a 0.05, se puede inferir que existe suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula. En conclusión, se establece que las puntuaciones de la variable compromiso organizacional no siguen una distribución normal.

## Hipótesis general

H<sub>0</sub>: La comunicación interna de la gestión municipal no incide significativamente en el compromiso organizacional de la Municipalidad de Supe Pueblo, en el año 2022.

H<sub>1</sub>: La comunicación interna de la gestión municipal incide significativamente en el compromiso organizacional de la Municipalidad de Supe Pueblo, en el año 2022.

Tabla 13

*Correlación entre la Comunicación Interna (CI) y Compromiso Organizacional (CO)*

|                 |    |                            | CI     | CO     |
|-----------------|----|----------------------------|--------|--------|
| Rho de Spearman | CI | Coeficiente de correlación | 1,000  | ,716** |
|                 |    | Sig. (bilateral)           | .      | ,000   |
|                 |    | N                          | 66     | 66     |
|                 | CO | Coeficiente de correlación | ,716** | 1,000  |
|                 |    | Sig. (bilateral)           | ,000   | .      |
|                 |    | N                          | 66     | 66     |

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

## Conclusión

Dado que el p-valor bilateral (p-valor = 0.000) es menor que el nivel de significación  $\alpha$  establecido en 0.05, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. En otras palabras, se concluye que "La comunicación interna de la gestión municipal tiene un impacto significativo en el compromiso organizacional de la Municipalidad de Supe Pueblo en el año 2022". El valor del coeficiente Rho de Spearman, que es de 0.716, indica estadísticamente una correlación positiva alta, según la interpretación de Bisquerra (2009)

## Hipótesis específica 1

H<sub>0</sub>: La comunicación interna ascendente de la gestión municipal no incide significativamente en el compromiso organizacional de la Municipalidad de Supe Pueblo en el año 2022.

H<sub>1</sub>: La comunicación interna ascendente de la gestión municipal incide significativamente en el compromiso organizacional de la Municipalidad de Supe Pueblo en el año 2022.

Tabla 14

*Correlación entre la Comunicación Interna Ascendente (CIA) y Compromiso Organizacional (CO)*

|                 |     |                            | CIA    | CO     |
|-----------------|-----|----------------------------|--------|--------|
| Rho de Spearman | CIA | Coeficiente de correlación | 1,000  | ,662** |
|                 |     | Sig. (bilateral)           | .      | ,000   |
|                 |     | N                          | 66     | 66     |
|                 | CO  | Coeficiente de correlación | ,662** | 1,000  |
|                 |     | Sig. (bilateral)           | ,000   | .      |
|                 |     | N                          | 66     | 66     |

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

### Conclusión

Dado que el p-valor bilateral (p-valor = 0.000) es menor que el nivel de significación  $\alpha$  establecido en 0.05, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. En otras palabras, se concluye que "La comunicación interna ascendente de la gestión municipal tiene un impacto significativo en el compromiso organizacional de la Municipalidad de Supe Pueblo en el año 2022". El valor del coeficiente Rho de Spearman, que es de 0.662, indica estadísticamente una correlación positiva moderada, según la interpretación de Bisquerra (2009).

## Hipótesis específica 2

H<sub>0</sub>: La comunicación interna descendente de la gestión municipal no incide significativamente en el compromiso organizacional de la Municipalidad de Supe Pueblo en el año 2022.

H<sub>1</sub>: La comunicación interna descendente de la gestión municipal incide significativamente en el compromiso organizacional de la Municipalidad de Supe Pueblo en el año 2022.

**Tabla 15**

***Correlación entre la Comunicación Interna Descendente (CID) y Compromiso Organizacional (CO)***

|                 |     |                            | CID    | CO     |
|-----------------|-----|----------------------------|--------|--------|
| Rho de Spearman | CID | Coeficiente de correlación | 1,000  | ,511** |
|                 |     | Sig. (bilateral)           | .      | ,000   |
|                 |     | N                          | 66     | 66     |
|                 | CO  | Coeficiente de correlación | ,511** | 1,000  |
|                 |     | Sig. (bilateral)           | ,000   | .      |
|                 |     | N                          | 66     | 66     |

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

## Conclusión

Dado que el p-valor bilateral (p-valor = 0.000) es inferior al nivel de significación  $\alpha$  establecido en 0.05, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. En otras palabras, se concluye que "La comunicación interna descendente de la gestión municipal tiene un impacto significativo en el compromiso organizacional de la Municipalidad de Supe Pueblo en el año 2022". El valor del coeficiente Rho de Spearman, que es de 0.511, indica estadísticamente una correlación positiva moderada, según la interpretación de Bisquerra (2009).

### Hipótesis específica 3

H<sub>0</sub>: La comunicación interna horizontal de la gestión municipal no incide significativamente en el compromiso organizacional de la Municipalidad de Supe Pueblo en el año 2022.

H<sub>1</sub>: La comunicación interna horizontal de la gestión municipal incide significativamente en el compromiso organizacional de la Municipalidad de Supe Pueblo en el año 2022.

**Tabla 16**

***Correlación entre la Comunicación Interna Horizontal (CIH) y Compromiso Organizacional (CO)***

|                 |     |                            | CIH    | CO     |
|-----------------|-----|----------------------------|--------|--------|
| Rho de Spearman | CIH | Coeficiente de correlación | 1,000  | ,694** |
|                 |     | Sig. (bilateral)           | .      | ,000   |
|                 |     | N                          | 66     | 66     |
|                 | CO  | Coeficiente de correlación | ,694** | 1,000  |
|                 |     | Sig. (bilateral)           | ,000   | .      |
|                 |     | N                          | 66     | 66     |

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

### Conclusión

Dado que el p-valor bilateral (p-valor = 0.000) es inferior al nivel de significación  $\alpha$  establecido en 0.05, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. En otras palabras, se concluye que "La comunicación interna horizontal de la gestión municipal tiene un impacto significativo en el compromiso organizacional de la Municipalidad de Supe Pueblo en el año 2022". El valor del coeficiente Rho de Spearman, que es de 0.694, indica estadísticamente una correlación positiva moderada, según la interpretación de Bisquerra (2009).

## CAPÍTULO V

### DISCUSIÓN

#### 5.1 Discusión de resultados

- Los resultados presentados en este estudio indican que la comunicación interna de la gestión municipal tiene un impacto significativo en el compromiso organizacional de la Municipalidad de Supe Pueblo en el año 2022, con una correlación Rho de Spearman de 0.716, lo que representa una correlación positiva alta. Este hallazgo se basa en la observación de que las personas experimentan una comunicación adecuada, abarcando las tres categorías de comunicación interna: ascendente, descendente y horizontal.; la cual permite desarrollar un dialogo entre los diferentes servicios o unidades que brinda la municipalidad, basada en la participación ciudadana, difusión de actividades, capacitación especializada, fomentar el desarrollo social y la transmisión de necesidades de la ciudadanía a la gestión de turno, casi nadie ha tenido dificultad o inconvenientes en el cumplimiento de su compromiso afectivo, normativo y continuo dentro de la gestión municipal, la cual estar sustentada en la promoción activa, en el cumplimiento de valores, la motivación laboral, el respaldo normativo, las capacitaciones y la oportunidad de crecer profesional y personalmente. Este hallazgo guarda semejanza con lo señalado por Salas (2020), quien sugiere, mediante una reflexión profunda en el ámbito de la gestión pública, centrarse en fomentar el fortalecimiento de la relación entre el gerente y los trabajadores. Además, propone impulsar la adaptación progresiva de la institución a las nuevas tendencias organizacionales del siglo XXI.  Hurtado (2022) refiere que el 72,8% de los encuestados tiene un adecuado compromiso organizacional. García (2022) Indica que

hay una correlación positiva muy fuerte entre la gestión administrativa y el compromiso organizacional de los colaboradores en una municipalidad

- Los resultados presentados en este estudio indican que la comunicación interna ascendente de la gestión municipal tiene un impacto significativo en el compromiso organizacional de la Municipalidad de Supe Pueblo en el año 2022, con una correlación Rho de Spearman de 0.662, representando una correlación positiva moderada. Esto sustentado en el desarrollo de diálogos oportunos entre las partes, participación en soluciones organizacionales con los superiores, presentación de informes oportunos, identificación oportuna del desarrollo o impacto de los proyectos institucionales y el uso de canales de comunicación dentro y fuera de la organización; en el cumplimiento de las metas institucionales, en la identificación de los inconvenientes o dificultades como si fueran propios, en el incentivo por parte de las autoridades, en el apego emocional de las autoridades y el crecimiento organizacional. Los aspectos de esta dimensión guardan similitud con lo expresado por Donoso y Pinto (2020) refieren que el 85,71% del total del universo de encuestados muestra una tendencia positiva hacia el compromiso afectivo. Hurtado (2022) refiere que el 31.5% afirman tener un adecuado compromiso afectivo.
- Los resultados presentados en esta investigación indican que la comunicación interna descendente de la gestión municipal tiene un impacto significativo en el compromiso organizacional de la Municipalidad de Supe Pueblo en el año 2022, con una correlación Rho de Spearman de 0.511, representando una correlación positiva moderada. Este hallazgo se fundamenta en la claridad de la información proporcionada por las autoridades o el jefe inmediato, la adecuada difusión de la misión o visión de la institución municipal, el desarrollo y supervisión continua de los responsables en

cada área o unidad de desarrollo institucional, la claridad de los mecanismos de participación ciudadana, la transparencia en la contratación de obras públicas, la creación de escenarios para fortalecer las relaciones laborales, el apoyo al personal en todos los niveles, la implementación de normas para el crecimiento institucional, la provisión de estabilidad laboral y la valoración del compromiso laboral.. Los aspectos de esta dimensión guardan similitud con lo expresado por Donoso y Pinto (2020) refieren que el 64,29% del total del universo de encuestados muestra una tendencia negativa hacia el compromiso normativo. Hurtado (2022) refiere que el 31,9% afirman tener un adecuado compromiso normativo.

- Los resultados presentados en esta investigación indican que la comunicación interna horizontal de la gestión municipal tiene un impacto significativo en el compromiso organizacional de la Municipalidad de Supe Pueblo en el año 2022, con una correlación Rho de Spearman de 0.694, representando una correlación positiva moderada. Este hallazgo sugiere que la interacción y comunicación entre los distintos niveles y áreas dentro de la institución municipal contribuyen de manera significativa al compromiso de los colaboradores con la organización. Esto sustentado en la transmisión de conocimiento a sus compañeros, en la participación social e integración institucional, en el intercambio de información en beneficio del municipio, en el trabajo en equipo, en el fortalecimiento de las relaciones laborales y en la responsabilidad del personal a cargo del control y supervisión de los proyectos institucionales; en la oportunidad laboral por parte de la institución, en la promoción del personal, en la adecuada practica de valores y costumbres, en el desarrollo de actividades que se relaciones con el crecimiento personal y la promoción al personal según su productividad. Los aspectos de esta dimensión guardan similitud con lo

expresado por Pulla (2022) refiere que estilos de liderazgo, especialmente el liderazgo transformacional, influye directamente en el compromiso organizacional. Donoso y Pinto (2020) refieren que el 54,29% del total del universo de encuestados muestra una tendencia positiva hacia el compromiso de continuación. Hurtado (2022) refiere que el 25,7% afirman tener un adecuado compromiso continuo.

## **CAPÍTULO VI**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **6.1 Conclusiones**

- A partir de los resultados obtenidos, se pueden extraer las siguientes conclusiones:
- 
- Según la prueba de hipótesis que reveló una correlación positiva alta de 0.716, se puede concluir que la comunicación interna de la gestión municipal tiene un impacto significativo en el compromiso organizacional de la Municipalidad de Supe Pueblo en el año 2022.
- De acuerdo con la prueba de hipótesis que mostró una correlación positiva moderada de 0.662, se puede inferir que la comunicación interna ascendente de la gestión municipal incide de manera significativa en el compromiso organizacional de la Municipalidad de Supe Pueblo en el año 2022.
- Basándonos en la prueba de hipótesis que reveló una correlación positiva moderada de 0.511, se puede deducir que la comunicación interna descendente de la gestión municipal incide de manera significativa en el compromiso organizacional de la Municipalidad de Supe Pueblo en el año 2022.
- Considerando la prueba de hipótesis que arrojó una correlación positiva moderada de 0.694, se puede concluir que la comunicación interna horizontal de la gestión municipal incide de manera significativa en el compromiso organizacional de la Municipalidad de Supe Pueblo en el año 2022.

#### **6.2 Recomendaciones**

- Planificar estrategias para fortalecer los vínculos de comunicación interna entre los empleados, debido a que la comunicación interna es un recurso que indica una comunicación insuficiente entre los empleados.
- Diseñar planes y programas de concientización porque el compromiso organizacional dominante es constante, lo que demuestra que los empleados se sienten comprometidos con su trabajo porque intentan asegurar sus puestos de trabajo y respetando las reglas.
- Se deben utilizar canales de comunicación formales, pues según el resultado obtenido, la comunicación informal ocupa una posición dominante en los procesos de comunicación entre los funcionarios de la administración de protección civil de la municipalidad.
- Celebrar alianzas estratégicas con instituciones públicas o privadas para fortalecer la comunicación e identidad con la organización de empleados de esa entidad pública.

## REFERENCIAS

### 7.1 Fuentes documentales

- Aguilar, E. (2019). *Gestión de procesos administrativos, compromiso organizacional y relaciones interpersonales en la Municipalidad de Puente Piedra, 2018* [Tesis Doctorado Universidad César Vallejo]. Lima – Perú: Repositorio institucional UCV. Disponible en: [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/25622/Aguilar\\_CEN.pdf?sequence=4&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/25622/Aguilar_CEN.pdf?sequence=4&isAllowed=y).
- Arbeláez, N., Cortés, D., & Palacios, Z. (2020). *Developmenty off anf organizattional maturtity model tin benefitts managementt* [Docttoral Thesis Colombian Schooly off Engineeringe Julio Garavitto]. Bogotá - Colombia: Institutional repository ESCUELAINGE- <httpss://repositorios.escuelaings.edu.co/bitstream/handles/001s/1299s/Arbelss%cs3%as1ezs%20Osorios%2c%2s0Cort%c3s%a9s%20Cerquera%20s%20y%20Pascual%20C%sc3%a1rdensas-2020.pdf?sequence=7&isAllowed=y>.
- Donoso, J., & Pinto, D. (2020). *Organizattional committment regardint thet contracttual relationship int a technicat unitt tof at municipality tof thte Metropolitann Region* [Masters Thessis Universsity sof: UCHILES instituttional reposittory. Availablet int:<https://repositorios.uchiles.cl/bitstreams/handles/2250/179493/Tessiss%20-%20Juans%20Donosos%20-%20Parte%20I.pdf?sequence=1&isAllowed=sy>].
- García, F. (2022). *Gestión administrativa y compromiso organizacional de los colaboradores en una municipalidad provincial de Lambayeque* [Tesis Maestría Universidad César Vallejo]. Chiclayo – Perú: Repositorio institucional UCV. Disponible en: [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/78455/Garc%c3%ada\\_AFG-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/78455/Garc%c3%ada_AFG-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y).
- Guzman, E. (2021). *Gestión administrativa y compromiso organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Yunguyo, 2021* [Tesis Maestría Universidad César Vallejo]. Lima – Perú: Repositorio institucional UCV. Disponible en: [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/73365/Guzman\\_VEA-SD.pdf?sequence=7&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/73365/Guzman_VEA-SD.pdf?sequence=7&isAllowed=y).
- Hurtado, O. (2022). *Gestión Municipal y Comunicación Interna en el Compromiso Organizacional en la Municipalidad distrital de los Olivos, 2021* [Tesis Maestria de la Universidad César Vallejo]. Lima: Repositorio institucional UCV. Disponible en:

[https://repositorios.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/10323s4/Hurtado\\_GOV-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=sy](https://repositorios.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/10323s4/Hurtado_GOV-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=sy).

- Jiménez, D. (2018). *Clima laboral y compromiso organizacional en los docentes de la institución educativa Ann Goulden del Distrito de Piura – 2017 [Tesis Bachiller Universidad Alas Peruanas]*. Piura - Perú: Repositorio institucional UAP. Disponible en: <https://repositorios.uap.edu.pe/handle/20.500.12990/5941>.
- Paredes, E. (2021). *La comunicación interna y el compromiso institucional en la gerencia de desarrollo humano de la municipalidad provincial de Barranca, 2020 [Tesis Bachiller Universidad nacional José Faustino Sánchez Carrión]*. Huacho – Perú: repositorio institucional UNJFSC. Disponible en: <https://repositorios.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/4415/EsDITH%20GLORIAS%20JOSEFINAs%20PAREDES%20RODRIGUEZ.pdsf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Pulla, J. (2022). *Leadership styles and their impact on organizational commitment with mediation of engagement in officials of the Municipal Decentralized Autonomous Governments of San Felipe de Oña and Chordelet [Master's Thesis University of Cuenca]*. UCUENCAT institutional repository. Available at: <https://dspace.ucuencas.edu.ec/bitstreams/123456789/40592/4/Trabajo-des-Titulacion%203ns.pdf>.
- Rizzo, F. (2022). *Internal communication and its impact on the management of personnel in the decentralized autonomous government of Babat [Master's Thesis at the State University of Milagro: UNEMIT institutional repository]*. Available at: <https://repositorios.unemis.edu.ec/bitstreams/123456789/6533/1/RIZZO%20OVACO%20FRANCIS.pdf>.
- Rojas, A. (2020). *Gestión directiva y compromiso organizacional de los servidores de la Municipalidad Distrital de La Esperanza, Trujillo – 2019 [Tesis Maestría Universidad César Vallejo]*. Trujillo – Perú: Repositorio institucional UCV. Disponible en: [https://repositorios.ucv.edu.pe/bitstreams/handle/20.500.12692/4795s4/Rojas\\_GAJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorios.ucv.edu.pe/bitstreams/handle/20.500.12692/4795s4/Rojas_GAJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y).
- Salas, A. (2020). *Public management focus on job satisfaction and organizational commitment [Doctoral Thesis at Yacambú University]*. Barquisimeto - Venezuela: Institutional repository. Available at: <https://dialnet.unirioja.es/descargas/tesis/283828.pdsf>.
- Salazar, P. (2018). *Relationship between job satisfaction and organizational commitment: a study in an Ecuadorian public entity [Master Thesis University Andina Simón]*

Bolívar]. Quito - Ecuador: UASB institutional repository. Available at: [https://repositorios.uassb.edu.ec/bitstreams/10644/6348/1s/T2694-MDTH-Salazars-Satisfaccis%  
c3%b3sn.pdf](https://repositorios.uassb.edu.ec/bitstreams/10644/6348/1s/T2694-MDTH-Salazars-Satisfaccis%c3%b3sn.pdf).

Villanueva, E. (2013). *Diagnosis of internal communication in the Coronat port company* [Master's Thesis University Católica de la Santísima Concepción]. Institutional repository. Available at: <https://sitio.ucsssc.cl/mcc/wps-content/uploadss/sitess/26/2018/03/Tesis-Elizabeth-Villanueva.pdf>.

## 7.2 Fuentes bibliográficas

Andrade, H. (2005). *Internal organizational communication. Process, discipline and technique*. (Ed. 1). Barcelona, Spain: Editorial Gesbiblot S.L.

Araujo, J., & Brunett, I. (2012). *Commitment and competitiveness in organizations: The case of an aeronautical company*. Tarragona, Spain: Ed. Publications URV.

Bernal, C. (2012). *Investigation methodology*. 3rd Edition. Mexico: Pearson. Available at: [https://abacoenredes.com/wps-content/uploadss/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%  
B3n-F.G.-Arisas-2012-pdf.pdf](https://abacoenredes.com/wps-content/uploadss/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arisas-2012-pdf.pdf).

Bonifaz, C. (2012). *Development of Management Skills*. Mexico: Et. Third Millennium Network.

Brandolini, A. and Gonzáles, M. (2009). *Internal communication. Keys to successful management*. (Ed. 1). ty: DIRCOM Editorial.

Carrasco, S. (2019). *Scientific research methodology* (Edition 19).: Editorial San Marcos EIRLTDA. Available at: [https://www.sancristoballisbros.com/libros/metodologias-de-las-investigaciones-cientificas\\_45761](https://www.sancristoballisbros.com/libros/metodologias-de-las-investigaciones-cientificas_45761).

Carretón, C. (2007). *Public relations in the internal communication of Spanish Banking*. (Ed. 1). La Coruña, Spain: Editorial Gesbiblot S. L.

Chiavenato, I. (2015). *Organizational behavior. The dynamics of success in organizations*. Mexico: McGrawHill Editorial. Available at: [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachmentes/file/335680/Comportamiento\\_organizacional.\\_Las\\_dinamicas\\_en\\_las\\_organizaciones..pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachmentes/file/335680/Comportamiento_organizacional._Las_dinamicas_en_las_organizaciones..pdf).

Davis, K., & Newstrom, J. (2000). *Human behavior at work*. Mexico: McGraw Hill.

García, J. (1998). *Internal communication*. (Ed. 1). Madrid, Spain: Editorial Díaz de Santos S. A.

Goldhaber, G. (1984). *Communication networks in organizations*. Mexico: Diana

- Hargraaves, D. (2005). *Las relacioness Interperssonales en la Educación*. Madrid, España: Editorial Narceat.
- Hellriegel, D., Slocum, J. y Woodman, R. (2005). *Organizattional behaviot*. Mexico: Internattional Thomsot Edittores.
- Hernández and Rodríguez, S. (1994). *Introducttion tot administrtration: at theorettical approath*. D.F. Mexico: McsGraw Hill Interamericanna.
- Hernandez, R. (2018). *Investigattion metthodology*. 6tth Edittion. Mexico: McsGraw-Hill Intteramericana. Availablet att: <https://wwws.esups.edu.pes/wp-contesnt/uploadss/2020/12/s2.%20Hernandesz,%20Fernandesz%20y%20Baptistsa-Metodolosg%C3%ADas%20Investigaciosn%20Cientificas%206ta%20ed.pdf>.
- López, M. (2006). *Transparentt languaget. Intterpersonal relattionships int thet companye*. Spaint: Instittute tof Atmeria Sttudies.
- Marchis, G., Gil, G. and Lanzas, F. (2007). *Organizattion tand psychologe int internal communicattion*. (Ed. 1). Madrid, Spaint: Edittorial Fraguat.
- Martínez, J. (2010). *Theory tand practtice int humant resourcet*. Munitch: Grint.
- Maslow, A. (1981). *Thet truet work tof thet leadet*. Bogotá: Normat.
- Meyer, J., & Allen, N. (1997). *Committment int thet workplacet: Theory, researtch, tand applicattion*. Londont: Saget publicattions.
- Murillo, S. (2007). *Human relattions*. Mexico, D.F.: Noriegat.
- Quiñones, H. (2005). *Communicattion tand teatmwork*. Madrid: McdGraw Hill.
- Robbins, S. & Judge, T. (2013). *Organizattional behaviot*. Mexico: Pearsot Educattion.
- Robbins, S. (2009). *Organizattional behaviot*. Mexico: Thirteentth Edittion. MctGraw Hill.
- Saracho, J. (2011). *Organizattional Talentt: At modet fott thet organizattional definnittion tof Talentt*. Santiago de Chile: Edt: Riltt Edittores. Availablet att: [https://bookss.googles.com.pes/booksss?hl=es&lr=&id=sWz5VUaPVKyAC&oi=fn&pg=PA11&dq=Saracho,+J.+\(2011\).+Organizational+Talent:+A+model+for+the+organizational+definitions%C3%B3n+of+Talents.+Santiago+de+Cshile,+Ed:+Ril+Editorss&ot](https://bookss.googles.com.pes/booksss?hl=es&lr=&id=sWz5VUaPVKyAC&oi=fn&pg=PA11&dq=Saracho,+J.+(2011).+Organizational+Talent:+A+model+for+the+organizational+definitions%C3%B3n+of+Talents.+Santiago+de+Cshile,+Ed:+Ril+Editorss&ot).
- Trelles, H. (2005). *Inttternal Organizattional Communicattion: Procetts, disciplinte tand techniquet*. Spaint: Netbiblo. Availablte att: <https://wwws.gestiopoliss.com/teoriass-comunicaciosn-organizaciones/>.

### 7.3 Fuentes hemerográficas

- Begoña, S., Goñi, L. y Madorrán, G. (2000). Organizational commitment: implications for the strategic management of human resources. *European Journal of Business Management and Economics*, 9(1), 139-149. Available at: [https://www.unavarras.es/digitalAssets/117/117830\\_dt33-99s.pdf](https://www.unavarras.es/digitalAssets/117/117830_dt33-99s.pdf).
- Berceruelo, B. (2014). New Internal Communication in the Company. Obtained from Available at: <https://www.estudiosdecomunicaciones.com/wps-content/uploads/2018/01/140801-ARFESTUDIO-interiors-comunis-internas-1.pdf>
- Betanzos, N. and Paz, F. (2011). Organizational commitment in health professionals. Bibliographic review. *Revista Enferme Inste Mexy Segurot*, 19 (1): 35-41. Mexico
- Blanco, M., & Castro, P. (2011). Comparative analysis of organizational commitment expressed by mothers and childless women. *Ayut Órgano de Difusión Científica From the Department of Psychology UCBSP*, 9(2), 215–233. Available at: <https://www.scielos.org.bos/pdf/raps/v9n2/v9ns2a2.pdf>.
- Catalá, M. (2001). *Internal communication: attention to the message and participation in the company. Social Project: Journal of labor relations*, (9), 45-54. Available at: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulos/209926.spdf>.
- Charry, H. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Rev. Comunicación*, 9 (1). Lima, Perú.
- Condor, H. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Comunicación*, 9(1), 25-34. Disponible en: [https://www.scielos.org.pes/scielos.php?pid=S2219-71682018000100003&script=scis\\_arttexts](https://www.scielos.org.pes/scielos.php?pid=S2219-71682018000100003&script=scis_arttexts)
- Jiménez, D., & Sánchez, M. (2013). *Promote employee's market knowledge absorptive capacity through unified internal communication and integrated information technology. Information & Management*, 50(2), 76-86. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S03787s20613000025s>.
- Meyer, J., & Allen, N. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review*, 1(1), 61-89. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/105348229190011sZ>.
- Oyarvide, H., Reyes, E. and Montaña, M. (2017). *Internal communication as an indispensable tool for business administration. Journal of Science Domain*, 3(4), 296-309. Spaint. Porter, L., Steers, R., Mowday, R., y Boulian, R. (2004). The

*Measurement of Organizational Commitment. Journal of Vocational Behavior: vol 14, pp. 224-247.*

Ramírez, J. (2018). *Management skills at condition for effective execution. Research and Business Magazine*, 11(17), 23-29. Available at: [https://www.scielos.org.bos/scielos.phps?pid=s252s1-2737201800010000s4&script=sci\\_arttext](https://www.scielos.org.bos/scielos.phps?pid=s252s1-2737201800010000s4&script=sci_arttext).

Ruiz del Alba, J. (2013). *Organizational commitment: at personal and business value in internal marketing. Revista de Estudios Empresariales*, 1, 67– 86. Available at: <https://revistaselectronicass.ujaen.es/index.php/REE/articles/view/847>.

#### **7.4 Fuentes electrónicas**

Denman, C., & Castro, M. (2017). *Ethics in Social Research. Experiences and reflections. Obtained from Available at: <https://books.google.com/books?id=qQINDwsAAQBAJs&pg=PT9s&dq=eticas+en+unas+investigaciones&hl=es&as=X&veds=2ahsUKEwiIs-a3zkdPqAhsXlguAKHWbTBg4QuswUwAnoECAYQCQ#v=onepage&q&f=false>*

Holtz, S. (2005). *Internal communication. Obtained from Available at: [https://factorshuma.org/attachmentss\\_secures/articles/8334/comunicacion\\_internas\\_casst.pdf](https://factorshuma.org/attachmentss_secures/articles/8334/comunicacion_internas_casst.pdf)*

Khan, W. (1990). *Psychological conditions of personal commitment and disengagement at work. Retrieved from Available at: [https://engagementsentresearch.wikispaces.com/files/view/Kahns+\(1990\)\\_Psychologicals+conditionss+ofs+personals+engagements+ands+disengagements+at+works.PDF](https://engagementsentresearch.wikispaces.com/files/view/Kahns+(1990)_Psychologicals+conditionss+ofs+personals+engagements+ands+disengagements+at+works.PDF)*

Matilde, G. (2015). *Communication and interpersonal relationships. Obtained from Available at: <https://dialnets.uniriojas.es/descargas/articulos/2790951.pdf>*

## ANEXOS

### Anexo 1: Matriz de consistencia

#### COMUNICACIÓN INTERNA DE LA GESTIÓN MUNICIPAL Y SU INCIDENCIA EN EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LA MUNICIPALIDAD DE HUALMAY, 2022

| PROBLEMA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | OBJETIVOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | HIPÓTESIS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | VARIABLES                                           | DIMENSIONES                                                                                                                                                          | DISEÑO DE INVESTIGACIÓN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | POBLACIÓN Y MUESTRA                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| <p>Problema General</p> <p>¿De qué manera incide la comunicación interna de la gestión municipal en el compromiso organizacional de la Municipalidad de Supe Pueblo en el año 2022?</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <p>Objetivo General</p> <p>Determinar la incidencia entre la comunicación interna de la gestión municipal y el compromiso organizacional de la Municipalidad de Supe Pueblo en el año 2022.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <p>Hipótesis General</p> <p>La comunicación interna de la gestión municipal incide significativamente en el compromiso organizacional de la Municipalidad de Supe Pueblo en el año 2022.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <p>Variable X:</p> <p>Comunicación interna</p>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Comunicación interna ascendente</li> <li>Comunicación interna descendente</li> <li>Comunicación interna horizontal</li> </ul> | <p>Tipo de Investigación: Básica</p> <p>Diseño de Investigación Descriptivo - Correlacional</p> <div style="text-align: center;"> <pre> graph LR     M --- X     M --- Y     X --- r --- Y             </pre> </div> <p>Donde:</p> <p>M=Muestra de estudio</p> <p>X= Comunicación interna</p> <p>Y = Comportamiento organizacional</p> <p>r = Grado de relación entre las variables</p> | <p>Población: 80 personas</p> <p>Muestra: 66 personas</p> |
| <p>Problemas Específicos</p> <p>1) ¿De qué manera incide la comunicación interna ascendente de la gestión municipal en el compromiso organizacional de la Municipalidad de Supe Pueblo en el año 2022?</p> <p>2) ¿De qué manera incide la comunicación interna descendente de la gestión municipal en el compromiso organizacional de la Municipalidad de Supe Pueblo en el año 2022?</p> <p>3) ¿De qué manera incide la comunicación interna horizontal de la gestión municipal en el compromiso organizacional de la Municipalidad de Supe Pueblo en el año 2022?</p> | <p>Objetivos Específicos</p> <p>1) Describir la incidencia de la comunicación interna ascendente de la gestión municipal sobre el compromiso organizacional de la Municipalidad de Supe Pueblo en el año 2022.</p> <p>2) Describir la incidencia de la comunicación interna descendente de la gestión municipal sobre el compromiso organizacional de la Municipalidad de Supe Pueblo en el año 2022.</p> <p>3) Describir la incidencia de la comunicación interna horizontal de la gestión municipal sobre el compromiso organizacional de la Municipalidad de Supe Pueblo en el año 2022.</p> | <p>Hipótesis Específicos</p> <p>1) La comunicación interna ascendente de la gestión municipal incide significativamente en el compromiso organizacional de la Municipalidad de Supe Pueblo en el año 2022.</p> <p>2) La comunicación interna descendente de la gestión municipal incide significativamente en el compromiso organizacional de la Municipalidad de Supe Pueblo en el año 2022.</p> <p>3) La comunicación interna horizontal de la gestión municipal incide significativamente en el compromiso organizacional de la Municipalidad de Supe Pueblo en el año 2022.</p> | <p>Variable Y:</p> <p>Compromiso organizacional</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Compromiso afectivo</li> <li>Compromiso normativo</li> <li>Compromiso continuo</li> </ul>                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                           |



UNIVERSIDAD NACIONAL  
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

## CUESTIONARIO PARA MEDIR LAS COMUNICACIONES INTERNAS

### A. Introducción

Estimado participante, este formulario forma parte de una investigación destinada a recopilar información sobre la comunicación interna en la administración municipal y su impacto en el compromiso organizacional en la municipalidad de Supe Pueblo en el año 2022. Valoramos tu perspectiva personal, la cual resulta fundamental para nuestro estudio.

### B. Instrucciones

Este cuestionario se mantiene en anonimato. Te agradecemos que respondas con sinceridad.

Lee atentamente cada pregunta. Cada una presenta cinco opciones de respuesta.

Responde a las preguntas marcando con una "X" en un solo cuadro, de acuerdo con tu opinión.

La escala de calificación es la siguiente:

|   |              |
|---|--------------|
| 1 | Nunca        |
| 2 | Casi nunca   |
| 3 | A veces      |
| 4 | Casi siempre |
| 5 | Siempre      |

### A. Contenido

| <b>Ítem</b> | <b>Comunicación interna ascendente</b>                                                                 | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> |
|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| 1           | Se desarrollan diálogos oportunos entre el personal y las autoridades ediles                           |          |          |          |          |          |
| 2           | Participa en las propuestas o soluciones frente a sus superiores                                       |          |          |          |          |          |
| 3           | La autoridades o responsables del área acepta su propuesta o alternativa de solución que plasmo        |          |          |          |          |          |
| 4           | Informa oportunamente los resultados o conseguidos de sus actividades a sus superiores                 |          |          |          |          |          |
| 5           | Informa oportunamente las necesidades y problemas que se presentan en su trabajo                       |          |          |          |          |          |
| 6           | Informa oportunamente sobre el desarrollo o impacto de los proyectos institucionales                   |          |          |          |          |          |
| 7           | Informa oportunamente los pedidos y necesidades referentes a la gestión municipal                      |          |          |          |          |          |
| 8           | La organización desarrolla medios o canales de concertación de forma adecuada                          |          |          |          |          |          |
| <b>Ítem</b> | <b>Comunicación interna descendente</b>                                                                | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> |
| 9           | Las autoridades o superiores informan claramente las actividades que deben de realizar el personal     |          |          |          |          |          |
| 10          | Las autoridades o superiores difunden la misión y visión de la organización al personal                |          |          |          |          |          |
| 11          | Recibe capacitaciones y entrenamientos según la especialidad o area laboral                            |          |          |          |          |          |
| 12          | Recibe información sobre los cumplimientos de objetivos o avances de sus actividades                   |          |          |          |          |          |
| 13          | Las autoridades o superiores brindan un trato justo y equitativo al personal                           |          |          |          |          |          |
| 14          | Las autoridades supervisan y evalúan adecuadamente sus actividades laborales                           |          |          |          |          |          |
| 15          | Las autoridades comunican adecuadamente sobre las actuaciones preparatorias sobre la contrata de obras |          |          |          |          |          |
| 16          | Las autoridades promocionan mecanismos de participación ciudadana                                      |          |          |          |          |          |
| <b>Ítem</b> | <b>Comunicación interna horizontal</b>                                                                 | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> |
| 17          | Comparto conocimiento a sus compañeros de trabajo                                                      |          |          |          |          |          |
| 18          | Participa de actividades sociales y de integración que me brinda la institución                        |          |          |          |          |          |

|    |                                                                                                        |  |  |  |  |  |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
| 19 | Facilito el intercambio de información con diferentes áreas en beneficio de la organización            |  |  |  |  |  |
| 20 | Fomento y participo el trabajo en equipo en la institución                                             |  |  |  |  |  |
| 21 | Mantiene buena relación laboral con sus compañeros                                                     |  |  |  |  |  |
| 22 | Los responsables del área transmiten sus experiencias según su especialidad                            |  |  |  |  |  |
| 23 | La institución cuenta con personal suficiente para el control y monitoreo de proyectos institucionales |  |  |  |  |  |
| 24 | La institución brinda información oportuna a la ciudadanía sobre el desarrollo de sus actividades      |  |  |  |  |  |



# UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

## CUESTIONARIO PARA MEDIR EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL

### A. Introducción

Estimado participante, este cuestionario forma parte de una investigación cuyo objetivo es recabar información sobre la Comunicación interna en la gestión municipal y su influencia en el compromiso organizacional de la municipalidad de Supe Pueblo en el año 2022. Tu perspectiva personal es esencial para nuestro estudio.

### B. Instrucciones

Este cuestionario garantiza el anonimato. Te solicitamos responder con honestidad.

Lee detalladamente cada pregunta. Cada una ofrece cinco opciones de respuesta.

Responde a las preguntas marcando con una "X" en un solo cuadro, de acuerdo con tu opinión.

La escala de calificación es la siguiente:

|   |              |
|---|--------------|
| 1 | Nunca        |
| 2 | Casi nunca   |
| 3 | A veces      |
| 4 | Casi siempre |
| 5 | Siempre      |

### A. Contenido

| Ítem | Compromiso afectivo                                                                     | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|------|-----------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 1    | Se siente parte del cumplimiento de las misiones o metas organizacionales               |   |   |   |   |   |
| 2    | La institución compromete a todo el personal con las metas u objetivos organizacionales |   |   |   |   |   |
| 3    | Las dificultades o inconvenientes organizacionales las considera como si fuera de usted |   |   |   |   |   |
| 4    | La institución promueve el sentimiento de pertenencia en su personal                    |   |   |   |   |   |
| 5    | La institución valora e incentiva el trabajo realizado de sus trabajadores              |   |   |   |   |   |
| 6    | Siente usted un apego emocional por la organización a la que pertenece                  |   |   |   |   |   |
| 7    | Tiene motivación para el desarrollo de sus actividades cotidianas                       |   |   |   |   |   |
| 8    | El crecimiento organizacional es muy importante para usted                              |   |   |   |   |   |
| Ítem | Compromiso normativo                                                                    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9    | La organización crea escenarios que conduzcan a una buena relación laboral              |   |   |   |   |   |
| 10   | La organización proporciona ayuda al personal de todo nivel                             |   |   |   |   |   |
| 11   | La organización establece normativas que incrementen el sentimiento de pertenencia      |   |   |   |   |   |
| 12   | La organización transmite respaldo al personal de todo nivel                            |   |   |   |   |   |
| 13   | La organización fomenta o proporciona estabilidad laboral a sus trabajadores            |   |   |   |   |   |
| 14   | La organización crea vínculos laborales entre las partes                                |   |   |   |   |   |
| 15   | La organización valora el apego laboral de sus trabajadores                             |   |   |   |   |   |
| 16   | La organización proporciona medios que transmitan la importancia de sus trabajadores    |   |   |   |   |   |
| Ítem | Compromiso continuo                                                                     | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 17   | La organización ofrece oportunidades laborales                                          |   |   |   |   |   |

|    |                                                                                             |  |  |  |  |  |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
| 18 | La organización promueve la lealtad en sus trabajadores                                     |  |  |  |  |  |
| 19 | La lealtad laboral de sus trabajadores es importante para la organización                   |  |  |  |  |  |
| 20 | La organización practica valores y buenas costumbres en su institución                      |  |  |  |  |  |
| 21 | La institución promueve o desarrolla actividades que permitan el crecimiento de su personal |  |  |  |  |  |
| 22 | La organización fija metas y funciones de su personal en todas las áreas                    |  |  |  |  |  |
| 23 | Es importante el desarrollo de capacitaciones para la organización                          |  |  |  |  |  |
| 24 | La organización promueve la permanencia del personal según su productividad                 |  |  |  |  |  |

Anexo 3: Juicio de experto



UNIVERSIDAD NACIONAL  
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN  
JUICIO DE EXPERTO

I. DATOS GENERALES

1.1 Apellidos y Nombres:

1.2 Título de la investigación: Comunicación interna de la gestión municipal y su incidencia en el compromiso organizacional de la municipalidad de Supe Pueblo 2022.

1.3 Autor del Instrumento: Econ. Julio Humberto Cruz Toledo

II. ASPECTOS A EVALUAR

| CRITERIOS                                                                                                                | TA | A | I | D | TD |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|---|---|---|----|
| ¿La herramienta de recolección de datos recopila la información necesaria para abordar la problemática de investigación? |    |   |   |   |    |
| ¿El instrumento propuesto aborda de manera efectiva los objetivos planteados en el estudio?                              |    |   |   |   |    |
| ¿La estructura del instrumento se ajusta de manera apropiada?                                                            |    |   |   |   |    |
| ¿La propuesta del instrumento es pertinente?                                                                             |    |   |   |   |    |
| ¿La secuencia presentada facilita el desarrollo coherente del instrumento?                                               |    |   |   |   |    |
| ¿El instrumento de medición refleja con precisión las variables de investigación?                                        |    |   |   |   |    |
| ¿Los ítems son formulados de manera clara y comprensible?                                                                |    |   |   |   |    |
| ¿El número de ítems es adecuado para la investigación?                                                                   |    |   |   |   |    |
| ¿La modalidad de respuesta es apropiada para los ítems planteados?                                                       |    |   |   |   |    |
| ¿Los ítems cuentan con una codificación de respuesta definida?                                                           |    |   |   |   |    |

TA : Totalmente de acuerdo

A : Aceptable

I : Indiferente

D : Desacuerdo

TD : Totalmente en desacuerdo

Apreciaciones y recomendaciones:

.....

Dr. Econ. John Edgar Muñoz Yact.  
C.E.C. N° 325

Firma y sello de experto89



# UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

## FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN JUICIO DE EXPERTO

### I. DATOS GENERALES

#### 1.1 Apellidos y Nombres:

**1.2 Título de la investigación:** Comunicación interna de la gestión municipal y su incidencia en el compromiso organizacional de la municipalidad de Supe Pueblo 2022.

**1.3 Autor del Instrumento:** Econ. Julio Humberto Cruz Toledo

### II. ASPECTOS A EVALUAR

| CRITERIOS                                                                                                          | TA | A | I | D | TD |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|---|---|---|----|
| ¿La herramienta de recolección de datos recopila información que permita abordar la problemática de investigación? |    |   |   |   |    |
| ¿El instrumento propuesto satisface los objetivos planteados en el estudio?                                        |    |   |   |   |    |
| ¿La estructura del instrumento es la apropiada?                                                                    |    |   |   |   |    |
| ¿La propuesta del instrumento es adecuada?                                                                         |    |   |   |   |    |
| ¿La secuencia presentada facilita el desarrollo coherente del instrumento?                                         |    |   |   |   |    |
| ¿El instrumento de medición refleja de manera precisa las variables de investigación?                              |    |   |   |   |    |
| ¿Los ítems se expresan de manera clara y comprensible?                                                             |    |   |   |   |    |
| ¿El número de ítems es el adecuado para la investigación?                                                          |    |   |   |   |    |
| ¿La modalidad de respuesta es apropiada para los ítems planteados?                                                 |    |   |   |   |    |
| ¿Los ítems cuentan con una codificación de respuesta definida?                                                     |    |   |   |   |    |

**TA** : Totalmente de acuerdo

**A** : Aceptable

**I** : Indiferente

**D** : Desacuerdo

**TD** : Totalmente en desacuerdo

**Apreciaciones y recomendaciones:**

.....

  
 Universidad Nacional  
 "José Faustino Sánchez Carrión"  
 Mg. Ecol. María del Rosario Alcántara Robles  
 DNI N° 43847971

Firma y sello de experto



# UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

## FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN JUICIO DE EXPERTO

### I. DATOS GENERALES

#### 1.1 Apellidos y Nombres:

**1.2 Título de la investigación:** Comunicación interna de la gestión municipal y su incidencia en el compromiso organizacional de la municipalidad de Supe Pueblo 2022.

**1.3 Autor del Instrumento:** Econ. Julio Humberto Cruz Toledo

### II. ASPECTOS A EVALUAR

| CRITERIOS                                                                                                          | TA | A | I | D | TD |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|---|---|---|----|
| ¿La herramienta de recolección de datos recopila información que permita abordar la problemática de investigación? |    |   |   |   |    |
| ¿El instrumento propuesto satisface los objetivos planteados en el estudio?                                        |    |   |   |   |    |
| ¿La estructura del instrumento es la apropiada?                                                                    |    |   |   |   |    |
| ¿La propuesta del instrumento es adecuada?                                                                         |    |   |   |   |    |
| ¿La secuencia presentada facilita el desarrollo coherente del instrumento?                                         |    |   |   |   |    |
| ¿El instrumento de medición refleja de manera precisa las variables de investigación?                              |    |   |   |   |    |
| ¿Los ítems se expresan de manera clara y comprensible?                                                             |    |   |   |   |    |
| ¿El número de ítems es el adecuado para la investigación?                                                          |    |   |   |   |    |
| ¿La modalidad de respuesta es apropiada para los ítems planteados?                                                 |    |   |   |   |    |
| ¿Los ítems cuentan con una codificación de respuesta definida?                                                     |    |   |   |   |    |

**TA** : Totalmente de acuerdo

**A** : Aceptable

**I** : Indiferente

**D** : Desacuerdo

**TD** : Totalmente en desacuerdo

**Apreciaciones y recomendaciones:**

.....

  
R. CFC. ROCIO CEFERNINO TREBEJO  
CONTADOR PÚBLICO COLOMBIANO  
C.R.A. N° 22779

Firma y sello de experto<sup>91</sup>

#### Anexo 4: Confiabilidad de los instrumentos



UNIVERSIDAD NACIONAL  
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

#### COMUNICACIÓN INTERNA

##### **Evaluación de la confiabilidad del cuestionario mediante el Coeficiente Alfa de Cronbach:**

La confiabilidad del instrumento se determinó utilizando la Prueba del Coeficiente Alfa de Cronbach. La ventaja de este coeficiente radica en que solo requiere una única administración del instrumento de medición. Los valores pueden oscilar entre 0 y 1, donde 0 indica una confiabilidad nula y 1 representa una confiabilidad total.

Seguidamente presentamos los coeficientes calculados para cada dimensión del test.

Fórmula:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Dónde:

K es el número de ítems

$\sum S_i^2$  es la suma de varianzas de cada ítem.

$\sum S_T^2$  es la varianza total de las filas.

Estadístico de fiabilidad

| <i><b>Estadísticas de fiabilidad</b></i> |                |
|------------------------------------------|----------------|
| Alfa de Cronbach                         | N de elementos |
| ,863                                     | 24             |

Como se evidencia, el coeficiente tiene un valor superior a 0.863. De acuerdo con Martins y Palella (2012), este valor indica una confiabilidad alta del instrumento, lo que implica la aceptación de las hipótesis formuladas.

## COMPROMISO ORGANIZACIONAL

### Evaluación de la confiabilidad mediante la Prueba del Coeficiente Alfa de Cronbach:

Se determinó la confiabilidad del cuestionario utilizando la Prueba del Coeficiente Alfa de Cronbach. La ventaja de este coeficiente radica en que solo se necesita una única administración del instrumento de medición. Los valores pueden variar entre 0 y 1, donde 0 indica una confiabilidad nula y 1 representa la confiabilidad total.

Seguidamente, presentamos los coeficientes calculados para cada dimensión del test.

Fórmula:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Dónde:

K es el número de ítems

$\sum S_i^2$  es la suma de varianzas de cada ítem.

$\sum S_T^2$  es la varianza total de las filas.

Estadístico de fiabilidad

| <i>Estadísticas de fiabilidad</i> |                |
|-----------------------------------|----------------|
| Alfa de Cronbach                  | N de elementos |
| ,902                              | 24             |

Como se evidencia, el valor del coeficiente es superior a 0.902. De acuerdo con Martins y Palella (2012), esto indica una confiabilidad muy alta del instrumento. En otras palabras, se puede afirmar que las hipótesis planteadas son aceptadas.



## Anexo 6: Base de datos

### Variable X: Comunicación interna

| Nº | Comunicación interna<br>ascendente |   |   |   |   |   |   |   | Comunicación interna<br>descendente |   |   |   |   |   |   |   | Comunicación interna<br>horizontal |   |   |   |   |   |   |   |
|----|------------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|-------------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|------------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|
| 1  | 5                                  | 5 | 4 | 2 | 5 | 5 | 4 | 2 | 2                                   | 5 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 5                                  | 4 | 2 | 4 | 2 | 5 | 5 | 3 |
| 2  | 1                                  | 1 | 1 | 2 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4                                   | 4 | 1 | 1 | 1 | 2 | 4 | 1 | 1                                  | 1 | 2 | 1 | 2 | 5 | 5 | 1 |
| 3  | 4                                  | 5 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 5 | 4                                   | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5                                  | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 |
| 4  | 5                                  | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3                                   | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5                                  | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 5  | 4                                  | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4                                   | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4                                  | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 6  | 5                                  | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 3                                   | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5                                  | 3 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 7  | 4                                  | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4                                   | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4                                  | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 8  | 5                                  | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3                                   | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5                                  | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 9  | 3                                  | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 3                                   | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3                                  | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 |
| 10 | 5                                  | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 | 3                                   | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5                                  | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 |
| 11 | 4                                  | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5                                   | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4                                  | 3 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 4 |
| 12 | 5                                  | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4                                   | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3                                  | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 13 | 2                                  | 2 | 3 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5                                   | 2 | 2 | 2 | 3 | 5 | 2 | 2 | 2                                  | 3 | 5 | 3 | 5 | 5 | 2 | 2 |
| 14 | 5                                  | 4 | 5 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4                                   | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5                                  | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 2 | 5 |
| 15 | 5                                  | 4 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5                                   | 4 | 4 | 5 | 2 | 5 | 4 | 5 | 5                                  | 2 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 16 | 5                                  | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4                                   | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5                                  | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 17 | 5                                  | 4 | 4 | 2 | 5 | 5 | 4 | 2 | 2                                   | 5 | 4 | 5 | 4 | 2 | 5 | 5 | 5                                  | 4 | 2 | 4 | 2 | 5 | 5 | 5 |
| 18 | 1                                  | 1 | 1 | 2 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4                                   | 4 | 1 | 1 | 1 | 2 | 4 | 1 | 1                                  | 1 | 2 | 1 | 2 | 5 | 5 | 1 |
| 19 | 4                                  | 5 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 5 | 4                                   | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5                                  | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 |
| 20 | 4                                  | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 5 | 5 | 5                                   | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4                                  | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 |

|    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 21 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 4 | 3 | 1 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 5 | 3 |
| 22 | 5 | 5 | 2 | 4 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 2 | 4 | 4 | 5 | 5 | 2 | 4 | 2 | 4 | 1 | 1 | 5 |
| 23 | 5 | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 24 | 5 | 3 | 3 | 1 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 1 | 4 | 5 | 3 | 3 | 1 | 3 | 1 | 4 | 4 | 5 |
| 25 | 5 | 5 | 4 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 5 | 5 | 5 | 4 | 1 | 5 | 5 | 5 | 4 | 1 | 4 | 1 | 2 | 2 | 5 |
| 26 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 27 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 28 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 29 | 5 | 5 | 4 | 2 | 5 | 5 | 4 | 2 | 2 | 5 | 5 | 5 | 4 | 2 | 5 | 5 | 5 | 4 | 2 | 4 | 2 | 5 | 5 | 5 |
| 30 | 1 | 1 | 1 | 2 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 1 | 1 | 1 | 2 | 4 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 5 | 5 | 1 |
| 31 | 5 | 5 | 2 | 4 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 2 | 4 | 4 | 5 | 5 | 2 | 4 | 2 | 4 | 1 | 1 | 5 |
| 32 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 33 | 2 | 2 | 3 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 2 | 2 | 2 | 3 | 5 | 2 | 2 | 2 | 3 | 5 | 3 | 5 | 5 | 2 | 2 |
| 34 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 2 | 5 |
| 35 | 5 | 4 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 2 | 5 | 4 | 5 | 5 | 2 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 36 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 3 |
| 37 | 5 | 5 | 4 | 2 | 5 | 5 | 4 | 2 | 2 | 5 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 5 | 4 | 2 | 4 | 2 | 5 | 5 | 3 |
| 38 | 1 | 1 | 1 | 2 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 1 | 1 | 1 | 2 | 4 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 5 | 5 | 1 |
| 39 | 4 | 5 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 |
| 40 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 |
| 41 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 |
| 42 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 43 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 44 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 45 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 46 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 47 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 48 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 49 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 |
| 50 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 |
| 51 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 4 |
| 52 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 53 | 2 | 2 | 3 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 2 | 2 | 2 | 3 | 5 | 2 | 2 | 2 | 3 | 5 | 3 | 5 | 5 | 2 | 2 |
| 54 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 2 | 5 |
| 55 | 5 | 4 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 2 | 5 | 4 | 5 | 5 | 2 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 56 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 57 | 5 | 4 | 4 | 2 | 5 | 5 | 4 | 2 | 2 | 5 | 4 | 5 | 4 | 2 | 5 | 5 | 5 | 4 | 2 | 4 | 2 | 5 | 5 | 5 |
| 58 | 1 | 1 | 1 | 2 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 1 | 1 | 1 | 2 | 4 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 5 | 5 | 1 |
| 59 | 4 | 5 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 |
| 60 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 |
| 61 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 4 | 3 | 1 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 5 | 3 |
| 62 | 5 | 5 | 2 | 4 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 2 | 4 | 4 | 5 | 5 | 2 | 4 | 2 | 4 | 1 | 1 | 5 |
| 63 | 5 | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 64 | 5 | 3 | 3 | 1 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 1 | 4 | 5 | 3 | 3 | 1 | 3 | 1 | 4 | 4 | 5 |
| 65 | 5 | 5 | 4 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 5 | 5 | 5 | 4 | 1 | 5 | 5 | 5 | 4 | 1 | 4 | 1 | 2 | 2 | 5 |
| 66 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 |

### Variable Y: Compromiso organizacional

| Nº | Compromiso afectivo |   |   |   |   |   |   |   | Compromiso normativo |   |   |   |   |   |   |   | Compromiso continuo |   |   |   |   |   |   |   |
|----|---------------------|---|---|---|---|---|---|---|----------------------|---|---|---|---|---|---|---|---------------------|---|---|---|---|---|---|---|
| 1  | 5                   | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5                    | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4                   | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 2  | 3                   | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3                    | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5                   | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 |
| 3  | 5                   | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5                    | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4                   | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 4  | 5                   | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5                    | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5                   | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 5  | 4                   | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4                    | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4                   | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 6  | 5                   | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5                    | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5                   | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 |
| 7  | 4                   | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4                    | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5                   | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 8  | 5                   | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5                    | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4                   | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 9  | 3                   | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3                    | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5                   | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 |
| 10 | 5                   | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5                    | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4                   | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 11 | 4                   | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4                    | 3 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5                   | 3 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 3 |
| 12 | 5                   | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3                    | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4                   | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 |
| 13 | 2                   | 2 | 3 | 5 | 5 | 2 | 2 | 2 | 2                    | 3 | 5 | 5 | 2 | 2 | 2 | 3 | 5                   | 5 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 |
| 14 | 5                   | 4 | 5 | 4 | 4 | 2 | 5 | 5 | 4                    | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4                   | 4 | 2 | 2 | 5 | 5 | 4 | 5 |
| 15 | 5                   | 4 | 2 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4                    | 2 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 2 | 5                   | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 2 |
| 16 | 5                   | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4                    | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4                   | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 |
| 17 | 5                   | 4 | 4 | 2 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4                    | 4 | 2 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 2                   | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 |
| 18 | 1                   | 1 | 1 | 2 | 5 | 5 | 4 | 1 | 1                    | 1 | 2 | 5 | 4 | 1 | 1 | 1 | 2                   | 5 | 5 | 5 | 4 | 1 | 1 | 1 |
| 19 | 4                   | 5 | 4 | 3 | 2 | 3 | 5 | 4 | 5                    | 4 | 3 | 2 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3                   | 2 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 |
| 20 | 4                   | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4                    | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3                   | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 21 | 3                   | 3 | 4 | 3 | 3 | 5 | 1 | 3 | 3                    | 4 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 4 | 3                   | 3 | 5 | 5 | 1 | 3 | 3 | 4 |
| 22 | 5                   | 5 | 2 | 4 | 1 | 1 | 4 | 5 | 5                    | 2 | 4 | 1 | 4 | 5 | 5 | 2 | 4                   | 1 | 1 | 1 | 4 | 5 | 5 | 2 |
| 23 | 5                   | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3                    | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5                   | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 |

|    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 24 | 5 | 3 | 3 | 1 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 1 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 1 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 |
| 25 | 5 | 5 | 4 | 1 | 2 | 2 | 5 | 5 | 5 | 4 | 1 | 2 | 5 | 5 | 5 | 4 | 1 | 2 | 2 | 2 | 5 | 5 | 4 |
| 26 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 27 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 28 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 29 | 5 | 5 | 4 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 30 | 1 | 1 | 1 | 2 | 5 | 5 | 4 | 1 | 1 | 1 | 2 | 5 | 4 | 1 | 1 | 1 | 2 | 5 | 5 | 5 | 4 | 1 | 1 |
| 31 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 32 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 |
| 33 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 |
| 34 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 35 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 |
| 36 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 |
| 37 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 |
| 38 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 39 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 |
| 40 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 41 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 42 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 |
| 43 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 |
| 44 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 45 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 |
| 46 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 |
| 47 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 |
| 48 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 49 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 |
| 50 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 51 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 | 5 | 3 | 4 | 3 |
| 52 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 |
| 53 | 2 | 2 | 3 | 5 | 5 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 5 | 5 | 2 | 2 | 2 | 3 | 5 | 5 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 |
| 54 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 2 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 2 | 2 | 5 | 5 | 5 |
| 55 | 5 | 4 | 2 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 2 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 2 |
| 56 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 |
| 57 | 5 | 4 | 4 | 2 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 2 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 2 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 |
| 58 | 1 | 1 | 1 | 2 | 5 | 5 | 4 | 1 | 1 | 1 | 2 | 5 | 4 | 1 | 1 | 1 | 2 | 5 | 5 | 5 | 4 | 1 | 1 |
| 59 | 4 | 5 | 4 | 3 | 2 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 2 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 |
| 60 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 61 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 5 | 1 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 5 | 5 | 1 | 3 | 4 |
| 62 | 5 | 5 | 2 | 4 | 1 | 1 | 4 | 5 | 5 | 2 | 4 | 1 | 4 | 5 | 5 | 2 | 4 | 1 | 1 | 1 | 4 | 5 | 2 |
| 63 | 5 | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 |
| 64 | 5 | 3 | 3 | 1 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 1 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 |
| 65 | 5 | 5 | 4 | 1 | 2 | 2 | 5 | 5 | 5 | 4 | 1 | 2 | 5 | 5 | 5 | 4 | 1 | 2 | 2 | 2 | 5 | 5 | 4 |
| 66 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 |

---

**Mo. Pablo Cesar Cadenas Calderón**  
**ASESOR**

---

**Ma. ROSA ADRIANA INCA SOLLER**  
**PRESIDENTE**

---

**Mo. JULIO MEDRANO VIZARRES**  
**SECRETARIO**

---

**Ma. GLADYS MAGDALENA AGUINAGA MENDOZA**  
**VOCAL**