



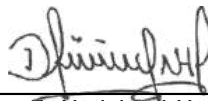
Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión
Escuela de Posgrado

**Comunicación efectiva en la administración pública y satisfacción del personal de la
Municipalidad Distrital de Huaura, 2024**

Tesis
Para optar el Grado Académico de Maestra en Gestión Pública

Autora
Ada Mary Sotomayor Cerna

Asesora
Dra. Delicias Eufemia Natividad Huasupoma


Delicias E. Natividad Huasupoma
Ingeniero Químico
CIP N° 85351 DNU 300
Ing

Huacho - Perú
2026



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)

Escuela de Posgrado

METADATOS

DATOS DEL AUTOR (ES):		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	FECHA DE SUSTENTACIÓN
Ada Mary Sotomayor Cerna	73708470	19/12/2025
DATOS DEL ASESOR:		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	CÓDIGO ORCID
Delicias Eufemia Natividad Huasupoma	15740030	https://orcid.org/0000-0001-5142-6392
DATOS DE LOS MIEMBROS DE JURADOS – PREGRADO/POSGRADO-MAESTRÍA-DOCTORADO:		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	CÓDIGO ORCID
Dra. Gladys Margot Gavedia Garcia	15855951	https://orcid.org/0000-0003-2514-4572
Dr. Luis Felix Torres Feliciano	42023266	https://orcid.org/0000-0002-6625-9766
M(o) Riss Paveli Garcia Grimaldo	40730807	https://orcid.org/0000-0002-8096-8606

Ada Mary Sotomayor Cerna 2025-097977

COMUNICACIÓN EFECTIVA EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y SATISFACCIÓN DEL PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD DE...

-  Quick Submit
-  Quick Submit
-  DGI_Tesis Posgrado 2025

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trnoid::1:3425406315

Fecha de entrega

26 nov 2025, 8:56 a.m. GMT-5

Fecha de descarga

26 nov 2025, 9:03 a.m. GMT-5

Nombre del archivo

2025-097977__SOLICITUD-s_n__1_removed.pdf

Tamaño del archivo

1.1 MB

75 páginas

15.514 palabras

85.382 caracteres



Página 2 de 80 • Descripción general de integridad

Identificador de la entrega trnoid::1:3425406315

20% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

Fuentes principales

- 19%  Fuentes de Internet
- 5%  Publicaciones
- 12%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

**COMUNICACIÓN EFECTIVA EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y
SATISFACCIÓN DEL PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE
HUAURA, 2024**

Autora

Ada Mary Sotomayor Cerna

Maestría en Gestión Pública

Asesora

Dra. Delicias Eufemia Natividad Huasupoma

Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión

Escuela de Posgrado

Maestría en Gestión Pública

Huacho – Perú

2026

DEDICATORIA

A mis queridos padres, por su amor incondicional, por ser mi ejemplo, mi apoyo constante y la fortaleza que me ha acompañado en cada etapa de este camino. Gracias por sus sacrificios, por su fe en mí y por enseñarme que con esfuerzo y perseverancia todo sueño es posible.

Ada Mary Sotomayor Cerna

AGRADECIMIENTO

A mi amada familia, por su amor, respaldo y comprensión incondicional a lo largo de cada etapa de este proceso.

Gracias por acompañarme con paciencia, alentarme en los momentos difíciles y celebrar conmigo cada logro alcanzado.

Su ejemplo, sus mensajes de ánimo y la fe que siempre tuvieron en mí se convirtieron en la fuerza que me inspiró a perseverar y no rendirme.

Este logro no solo me pertenece, sino también a ustedes, que siempre creyeron en mis sueños.

Ada Mary Sotomayor Cerna

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
ÍNDICE.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE FIGURAS	xi
RESUMEN	xii
ABSTRACT	xiii
INTRODUCCIÓN.....	14
CAPITULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	16
1.1. Descripción de la realidad problemática.....	16
1.2. Formulación de problema	19
1.2.1. Problema general	19
1.2.2. Problemas específicos	19
1.3. Objetivos.....	20
1.3.1. Objetivo general	20
1.4. Justificación	20
1.4.1. Teórica.....	20
1.4.3. Social.....	21
1.5. Delimitaciones	21
1.6. Viabilidad del estudio	22
CAPITULO II MARCO TEÓRICO	23
2.1. Antecedentes de la Investigación.....	23
2.1.1. Internacionales	23
2.1.2. Nacionales	25
2.2. Bases teóricas.....	27
2.2.1. Comunicación efectiva en la administración pública.....	27
2.2.2. Satisfacción del personal en una Municipalidad	32
2.3. Bases filosóficas	38

2.4. Definición de términos básicos.....	39
2.5. Hipótesis	41
2.5.1. Hipótesis general	41
2.6. Operacionalización de variables	42
CAPITULO III METODOLOGIA.....	44
3.1. Tipo de estudio.....	44
3.2. Población y muestra.....	44
3.2.1. Población	44
3.2.2. Muestra	44
3.3. Método de investigación.....	45
3.4. Técnicas de recolección de datos.....	45
3.5. Método de análisis de datos	47
CAPITULO IV ANALISIS DE LOS RESULTADOS	48
4.1. Análisis de los resultados.....	48
4.2. Generalización entorno la hipótesis central	53
CAPITULO V DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	61
5.1. Discusión de los resultados.....	61
CAPITULO VI CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	64
6.1. Conclusiones.....	64
6.2. Recomendaciones	65
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	66
5.1. Fuentes documentales.....	66
5.2. Fuentes bibliográficas.....	69
5.3. Fuentes Electrónicas	69
MATRIZ DE CONSISTENCIA.....	71
MATRIZ DE DATOS	73
INSTRUMENTO 01	75
INSTRUMENTO 02	76

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de la variable X	42
Tabla 2. Operacionalización de la variable Y	43
Tabla 3. Población del estudio.....	44
Tabla 4. Muestra del estudio	44
Tabla 5. Validez del cuestionario	46
Tabla 6. Comunicación efectiva	48
Tabla 7. Claridad del mensaje	49
Tabla 8. Canales de comunicación	50
Tabla 9. Transparencia en la comunicación	51
Tabla 10. Satisfacción personal.....	52
Tabla 11. La comunicación efectiva y la satisfacción del personal.....	53
Tabla 12. La claridad del mensaje y la satisfacción del personal.....	55
Tabla 13. Los canales de comunicación y la satisfacción del personal.....	57
Tabla 14. La transparencia en la comunicación y la satisfacción del personal	59

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Comunicación efectiva.....	48
Figura 2. Claridad del mensaje	49
Figura 3. Canales de comunicación.....	50
Figura 4. Transparencia en la comunicación.....	51
Figura 5. Satisfacción personal.....	52
Figura 6. La claridad del mensaje y la satisfacción del personal	56
Figura 7. Los canales de comunicación y la satisfacción del personal.....	58
Figura 8. La transparencia en la comunicación y la satisfacción del personal.....	60

RESUMEN

La investigación: “Comunicación efectiva en la administración pública y satisfacción del personal de la Municipalidad distrital de Huaura, 2024”, es para obtener el grado académico de Maestro en Gestión Pública de la Escuela de Postgrado de la UNJFSC-Huacho. La metodología fue básica, de nivel descriptivo, correlacional, no experimental y la hipótesis: “La comunicación efectiva en la administración se relaciona con la satisfacción del personal de la Municipalidad distrital de Huaura, 2024”. La población y muestra fue de 53 colaboradores. El instrumento principal que se empleó en la investigación fue el cuestionario, que se aplicó a ambas variables. Los resultados evidencian que existe relación de intensidad buena entre la comunicación efectiva en la administración y la satisfacción del personal de la Municipalidad distrital de Huaura, 2024.

El autor

Palabras clave: comunicación, efectiva, administración, pública, satisfacción.

ABSTRACT

The research project, "Effective Communication in Public Administration and Staff Satisfaction at the Huaura District Municipality, 2024," is intended to obtain a Master's degree in Public Management from the Graduate School of the UNJFSC-Huacho. The methodology was basic, descriptive, correlational, and non-experimental, and the hypothesis was: "Effective communication in public administration is related to staff satisfaction at the Huaura District Municipality, 2024." The population and sample consisted of 53 employees. The main instrument used in the research was a questionnaire, which was applied to both variables. The results show a strong relationship between effective communication in public administration and staff satisfaction at the Huaura District Municipality, 2024.

The author

Keywords: communication, effective, administration, public, satisfaction

INTRODUCCIÓN

En las organizaciones públicas modernas, la comunicación efectiva constituye un componente esencial para el funcionamiento eficiente, la coordinación de tareas y el fortalecimiento de las relaciones laborales. En el contexto de la administración pública, donde los procesos de gestión involucran a múltiples niveles jerárquicos y diversas áreas de trabajo, la comunicación adquiere un papel estratégico con el propósito de asegurar el logro de las metas establecidas por la institución y la satisfacción del personal que forma parte de la organización Chiavenato (2021).

Por lo tanto, la comunicación organizacional no es solo un instrumento de transmisión de información, sino un medio de enriquecimiento del personal con entendimiento, compromiso y deseo de involucrarse en el trabajo. Si es precisa, actual y bidireccional, la comunicación alcanza la cooperación, la adopción informada de decisiones y el clima laboral favorable. En caso de la falta de canales de comunicación, comentarios y la mala gestión en este aspecto, surgen conflictos, baja motivación y rendimiento de los empleados según Robbins & Judge

Dentro de este escenario, en el caso de la administración pública peruana, uno de los grandes retos en la actualidad tiene que ver con hacer que sus instituciones funcionen de manera eficiente, de forma transparente y orientada a servir a las y los ciudadanos. Sin embargo, para ello, es necesario contar con funcionarios públicos adecuadamente motivados, bien informados y comprometidos con los objetivos de la institución. En este sentido, la comunicación efectiva se convierte en un medio clave para este propósito, dado que fortalece la cultura institucional, facilita la participación de los empleados y mejora la satisfacción laboral, factores que repercuten directamente en la eficiencia y la calidad del servicio prestado a la comunidad SERVIR, p. (2023).

El bienestar y motivación del personal se convierten, así como un indicador del bienestar laboral y del nivel de compromiso con la institución. Según varios estudios, “La comunicación incluía interacciones donde el personal sintió que fue escuchado, valorado y bien informado demostró una mayor motivación y compromiso y desempeño” La mala

comunicación, en cambio, impacta la frustración, ya intensifico, y causa la desconfianza y la falta de interés, y se puede cambiar o no solo “la calidad de la interacción y relación, sino también el desempeño y la calidad de los servicios públicos ofrecidos” Hernández (2022)

En ese sentido, la Municipalidad Distrital de Huaura como gobierno local se ve obligada a comunicar adecuadamente sus subcomponentes integrados, tal como lo son las autoridades y áreas administrativas, operativas y otros. Esa posibilidad depende directamente de la eficacia de la comunicación dentro de la organización, cuyas responsabilidades son la coordinación de las actividades, la investigación teórica y práctica, los programas de acción, la provisión de bienestar y felicidad con los trabajadores y conductores de la institución. Si hay barreras de comunicación, si no hay retroalimentación o si la gerencia falla con los empleados, entonces ese factor afecta negativamente el rendimiento y la percepción subjetiva del lugar de trabajo que tienen los trabajadores.

Habida cuenta de lo anterior, cobra especial interés el análisis del impacto de la comunicación efectiva en la satisfacción del personal en una institución pública y los factores que propician o reducen la comunicación y la interacción entre los diferentes niveles jerárquicos. La comprensión de esta relación permitirá a su vez, plantear reflexiones para fortalecer el clima laboral, mejorar el desempeño de la organización y promover la excelencia en los servicios a la ciudadanía.

La finalidad del presente trabajo de investigación fue determinar la relación que existe entre la efectividad en la comunicación en la administración estatal y la satisfacción del trabajador en la Municipalidad Distrital de Huaura – 2024. De esta manera, el presente estudio contribuirá con una evidencia empírica en la gestión pública a nivel local, de manera que permita una administración local más abierta y participativa, y que esté centrada en el bienestar de sus empleados. En tal sentido, los hallazgos encontrados nos servirán para realizar las recomendaciones que luego orientarán al desarrollo institucional y permitirán que el trabajador actúe por objetivos.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

A nivel global, la administración pública se enfrenta a un desafío constante en términos de mejorar la comunicación interna entre los diferentes niveles del gobierno y entre las autoridades y el personal. Las instituciones públicas tienden a tener una estructura jerárquica y burocrática, y esto, a su vez, conduce a problemas de comunicación. Es crucial que la comunicación entre gerentes y subordinados sea clara y efectiva, ya que la mala comunicación puede causar malentendidos y reducir la productividad y la moral de los empleados, haciendo que el personal sea infeliz con sus trabajos. La globalización, así como las crecientes demandas sociales en términos de una “administración transparente” y la idea de responsabilidad, son razones por las que una administración adecuada y efectiva es altamente necesaria. Sin embargo, a pesar de la creciente necesidad de mejorar y, a veces, incluso reemplazar la comunicación y la toma de decisiones, muchas administraciones han luchado por implementar tecnologías y estrategias para que la comunicación bidireccional entre empleados y empleadores avance de manera más suave y eficaz. Estas luchas exacerbadas han llevado no solo a problemas asociados con la calidad del servicio, sino también al clima laboral hostil y a un ambiente de trabajo poco saludable.

En Europa, el panorama es similar, pero hay variación sociocultural y lingüística. La UE ha lanzado diversas iniciativas que pretenden mejorar la comunicación institucional y la gestión del conocimiento. No obstante, la realidad de varios países europeos es que sus AAPP tienen serias brechas en la forma en que se comunican con los trabajadores. En varios países, la burocracia sigue siendo la principal desventaja para su satisfacción. Sin embargo, hay ejemplos de reformas exitosas en la administración pública, donde se refuerzan los enfoques comunicativos y se crea un entorno laboral

más inclusivo, participativo y motivador para los funcionarios públicos. Por ejemplo, en algunos países escandinavos, la gestión participativa ha sido crítica en la promoción de la felicidad entre los estatales. Esto significa medidas de apoyo, y el diálogo continuo.

En Latinoamérica, la comunicación en la administración pública es aún más difícil, y se puede explicar por varios factores estructurales. La corrupción, la escasa capacitación en tecnologías y la cultura de la administración que, si bien se ha modernizado enormemente, todavía depende fuertemente de los modelos jerárquicos antiguos, son solo algunos de ellos. La desconfianza en las instituciones y las deficiencias en los sistemas de gobernanza impiden que muchos países proporcionen la motivación y la satisfacción en el trabajo adecuada para sus empleados del sector público. Por otro lado, la falta de transparencia y la inexistencia de mecanismos de retroalimentación hacen que los empleados de base se sientan completamente alienados de las decisiones que se toman en la suposición. A su vez, los intentos de utilizar herramientas de tecnologías de la información y reformas administrativas a menudo se interfieren con la cultura organizacional de las entidades públicas que siguen siendo un obstáculo significativo para mantener la comunicación abierta y eficaz.

Por otro lado, el caso específico de Perú también tiene sus complejidades. La administración es extremadamente fragmentada, y los procesos ineficientes se ven estancados por las restricciones de acceso a recursos y datos limitados. Por lo general, en el contexto de las municipalidades distritales, la estructura jerárquica de las organizaciones se extrema por la falta de experiencia y capacitación del personal en competencias comunicativas y digitales. Las autoridades resultan estar bastante desconectadas de sus subordinados de menor rango. Además, la falta de transparencia y los procesos corrompidos conducen a la disminución del estado de ánimo y la moral entre el personal público. Si bien el despliegue del gobierno electrónico y la mejora de los procesos administrativos han sido áreas crecientes en las municipalidades distritales

de Perú, el personal envejece y no posee habilidades suficientes. Los empleados de las instituciones locales no confían en su encargado, lo que perjudica la eficiencia del servicio. Se puede suponer que la desconfianza ya existe, o tal vez sea un subproducto de la falta de eficiencia.

Las razones detrás de la problemática se presentan en cuanto al logro de la comunicación efectiva en la gestión pública y la satisfacción del personal en las municipalidades distritales son múltiples y de naturaleza compleja. Por un lado, la estructura jerárquica y burocrática de las instituciones públicas crea desafíos en los flujos de información. La comunicación sigue una ruta ascendente o descendente y, por lo tanto, no es lo suficientemente fluida ni abierta entre los diferentes niveles de personal. En consecuencia, no se brinda ningún mecanismo de retroalimentación y los trabajadores a menudo no pueden intervenir en la toma de decisiones, lo que afecta negativamente su motivación y moral.

Además, la falta de formación en habilidades comunicativas es otra causa fundamental. Muchos funcionarios no tienen las herramientas adecuadas para comunicarse bien, en la comunicación verbal y escrita, los empleados no están formados en el uso de la tecnología en línea y las aplicaciones modernas para mejorar la comunicación joven en administración pública., tal situación significa que algunos mensajes son enviados si no hay claridad y exactitud y si no hay claridad y exactitud no hay buena comunicación.

Una mala comunicación y la subsiguiente insatisfacción del personal a nivel de la alcaldía, por otro lado, tienen efectos profundos que recorren todos los aspectos operativos y de ejecución de las funciones de la administración pública influyen, la motivación es uno de los mayores. Cuando los empleados no sienten que se escucha sus preocupaciones y no se informa adecuadamente sobre la situación, tienden a perder la chispa por sus trabajos. La ejecución suele ser más débil, lo que solo hará que todo sea peor. Al respecto, la calidad de los servicios municipales para los

ciudadanos será significativamente peor, aunque no se preste mucha atención al caso. Esto dará lugar a más renuncia a largo plazo, lo que dificultará aún más el aprendizaje organizacional.

La investigación puede proporcionar una visión profunda de cómo la comunicación exitosa afecta la satisfacción personal en las municipalidades distritales. A partir de este estudio, sería posible ver qué tipo de desafíos de comunicación son más recurrentes en la atmósfera de las administraciones estatales y cuál influyen más en el desempeño y en el bienestar de los trabajadores. Además, sabiendo las causas de los problemas de comunicación, la investigación podría sugerir exactamente cómo mejorar la capacitación en comunicación, mejorar el uso de tecnologías digitales y promover una cultura laboral más abierta, inclusiva y participativa.

1.2. Formulación de problema

1.2.1. Problema general

¿Cómo se da la relación entre la comunicación efectiva en la administración y la satisfacción del personal de la Municipalidad distrital de Huara, 2024?

1.2.2. Problemas específicos

¿Cómo se da la relación entre la claridad del mensaje en la comunicación efectiva en la administración y la satisfacción del personal de la Municipalidad distrital de Huara, 2024?

¿Cómo se da la relación entre los canales de comunicación en la comunicación efectiva en la administración y la satisfacción del personal de la Municipalidad distrital de Huara, 2024?

¿Cómo se da la relación entre la transparencia en la comunicación efectiva en la administración y la satisfacción del personal de la Municipalidad distrital de Huara, 2024?

1.3.Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Determinar la relación entre la comunicación efectiva en la administración y la satisfacción del personal de la Municipalidad distrital de Huara, 2024.

1.3.2. Objetivos específicos

Determinar la relación entre la claridad del mensaje en la comunicación efectiva en la administración y la satisfacción del personal de la Municipalidad distrital de Huara, 2024.

Establecer la relación entre los canales de comunicación en la comunicación efectiva en la administración y la satisfacción del personal de la Municipalidad distrital de Huara, 2024.

Determinar la relación entre la transparencia en la comunicación efectiva en la administración y la satisfacción del personal de la Municipalidad distrital de Huara, 2024.

1.4.Justificación

1.4.1. Teórica

La comunicación eficiente dentro del sector de la administración pública constituye un tema recurrentemente abordado en la literatura académica, dado su impacto directo tanto en la gestión organizacional

como en el bienestar de los trabajadores. En el contexto de las municipalidades distritales, entender cómo las dinámicas comunicativas influyen la satisfacción del personal y, por ende, la eficiencia en el servicio público, es crucial para el fortalecimiento del sector público.

1.4.2. Metodológico

El estudio de la comunicación efectiva en la administración pública y su impacto en la satisfacción de los empleados de las municipalidades distritales necesita una justificación apropiada en relación con los objetivos alcanzables y la elección del enfoque y el diseño metodológico.

1.4.3. Social

No obstante, una comunicación ineficaz dentro de las municipalidades genera desmotivación, frustración y estrés laboral en los trabajadores, lo cual se traduce en un deterioro para su bienestar. Diversas investigaciones han demostrado que los empleados satisfechos y motivados suelen ser más comprometidos en sus labores y reducen el índice de rotación de personal. Por lo tanto, esta propuesta de investigación también busca contribuir a la construcción de un ambiente más satisfacción y saludable para los trabajadores públicos, promoviendo su desarrollo profesional y su calidad de vida.

1.5. Delimitaciones

a. Disponibilidad de tiempo

El compromiso con la realización de la investigación hizo posible organizar adecuadamente los tiempos y espacios, contando además con la colaboración de otros colegas que ayudaron a superar esta dificultad.

b. Limitados medios económicos

La ejecución del estudio supuso una inversión económica que, al depender exclusivamente del autofinanciamiento del investigador, se vio

condicionada por determinadas limitaciones. Pese a ello, y atendiendo a la necesidad de desarrollarlo, los gastos fueron solventados mediante el uso de ahorros personales.

1.6.Viabilidad del estudio

El estudio se realizará en la Municipalidad Distrital de Huaura, seleccionando como muestra a los colaboradores de la institución, quienes proporcionarán el apoyo y las condiciones necesarias para la recopilación de los datos.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación

2.1.1. Internacionales

Ganchozo y Moreira (2021), en su tesis “Comunicación Organizacional y su incidencia en la satisfacción laboral de los servidores de la EMMAP-EP de los cantones Tosagua y Junín”, buscaron examinar el impacto de la comunicación organizacional en los servidores públicos, con el objetivo de aportar al fortalecimiento de la satisfacción laboral. Se realizó una entrevista al gerente general, a través de la cual se logró analizar y describir la realidad actual del proceso de comunicación organizacional en las diferentes áreas de la institución. Asimismo, se aplicó una encuesta a 17 servidores públicos de ambos cantones, cuyos resultados evidenciaron hallazgos relevantes: el 71% manifestó que no se efectúan evaluaciones regulares respecto a la satisfacción laboral y la comunicación interna, mientras que el 59% consideró que los canales de comunicación son ineficientes; y el 47% manifestó la existencia de escasa confianza entre el personal. En conclusión, los autores señalaron la necesidad de que la institución establezca un plan de comunicación más estructurado y funcional, con el fin de mitigar las problemáticas detectadas que afectan directamente al conjunto del personal.

Constante (2024), en su trabajo “Análisis de los procesos de gestión administrativa de contratación pública en la dirección de bienestar animal de la municipalidad de Guayaquil, 2020-2023”, evidenció la importancia de mantener articulados los instrumentos de planificación, ejecución financiera y contratación pública, ya que su alineamiento permite optimizar recursos, reducir tiempos de respuesta, asegurar un uso eficiente del presupuesto y garantizar que el gasto se ejecute de manera ordenada

conforme a los marcos normativos vigentes. Bajo este enfoque, las unidades responsables pueden cumplir con la prestación de servicios de manera eficiente, promoviendo un servicio satisfactorio, una gestión responsable y el buen gobierno, concluyéndose que dicho alineamiento estratégico influye positivamente en la efectividad de los servicios brindados por Bienestar Animal de Guayaquil.

Valdebenito (2020), en su estudio “Efectividad de las prácticas de gestión de personas sobre la satisfacción laboral y compromiso organizacional”, analizó cómo diversas prácticas de gestión del talento humano, excluyendo incentivos económicos, influyen en el bienestar y desempeño de los funcionarios de la Subsecretaría de Servicios Sociales del Ministerio de Desarrollo Social y Familia. Mediante encuestas y modelos econométricos, se evidenció que el trabajo en equipo, la comunicación, la capacitación y las oportunidades de ascenso fortalecen la satisfacción laboral, el compromiso institucional y la permanencia en la organización. Por otro lado, las prácticas orientadas a la participación en la toma de decisiones no mostraron un efecto estadísticamente significativo. En conclusión, el estudio evidencia que la implementación de buenas prácticas de gestión de personas favorece actitudes laborales que mejoran la calidad del servicio, subrayando la relevancia de que el Estado promueva mejoras continuas en la gestión y desarrollo de su personal.

Ballester (2019), en su tesis “La comunicación de las administraciones públicas españolas en el siglo XXI”, realizó un estudio de caso centrado en dos niveles administrativos de una misma región: la Generalitat Valenciana, que abarca la Comunidad Valenciana, y la Diputación Provincial de Alicante, con competencias en la provincia de Alicante, considerando el periodo de junio de 2011 a junio de 2015. La investigación combinó métodos cuantitativos y cualitativos, junto con una triangulación de ambos, para analizar la estructura organizativa de cada administración,

los líderes y portavoces gubernamentales, las funciones de los gabinetes de comunicación, así como el compromiso con la transparencia y el open data. Se realizaron entrevistas a stakeholders, líderes gubernamentales, directores de comunicación, jefes de prensa y personal de los departamentos de comunicación, complementadas con observación participante y no participante para examinar la relación de la comunicación institucional con los partidos políticos y sus grupos parlamentarios. La experiencia profesional del autor en ambas instituciones facilitó la implementación de estas técnicas. Finalmente, la triangulación metodológica permitió fortalecer la validez de los resultados obtenidos.

2.1.2. Nacionales

Lopez (2024), en su tesis “Clima organizacional y satisfacción laboral en trabajadores de la municipalidad provincial de Jaén, 2023”, tuvo como propósito analizar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jaén en 2023. Se empleó un enfoque mixto, de tipo aplicado, con alcance correlacional y diseño no experimental transversal, considerando una muestra de 151 empleados bajo regímenes 276 y CAS (1057). Mediante encuestas y entrevistas se evaluaron dimensiones como autorrealización, supervisión, comunicación y condiciones laborales. Los resultados mostraron una fuerte relación positiva entre ambas variables ($r = 0.74$; $p < 0.001$), confirmando la hipótesis general y evidenciando la interdependencia entre sus dimensiones.

Córdova (2020), en su estudio “Gestión municipal y satisfacción laboral en trabajadores de la Municipalidad distrital de Santa, 2020”, tuvo como propósito analizar la relación entre la gestión municipal y la satisfacción laboral de los empleados de la Municipalidad Distrital de Santa. Se trató de una investigación básica con enfoque cuantitativo, diseño no experimental, transversal y correlacional, aplicada a una muestra de 70

trabajadores administrativos. A través de encuestas con cuestionarios validados y confiables (alfa de Cronbach: 0,944 para gestión municipal y 0,916 para satisfacción laboral), se identificó que la mayoría percibe niveles medios en ambas variables (70% y 78,6%, respectivamente). El análisis de Spearman reveló una relación directa y significativa entre gestión municipal y satisfacción laboral ($Rho = 0,846$; $p < 0,001$), así como correlaciones positivas con las dimensiones de reto laboral, remuneración, condiciones de trabajo y apoyo colaborativo.

Bazán y Díaz (2023), en su tesis *“Comunicación interna y compromiso organizacional del personal administrativo de la municipalidad provincial de Huaura, 2022”*, tuvo como finalidad analizar la relación entre la comunicación interna y el compromiso organizacional del personal administrativo. Se trató de una investigación aplicada, con enfoque cuantitativo, diseño no experimental y alcance correlacional, realizada con una muestra de 140 empleados de una población de 219. Los resultados revelaron una percepción desfavorable sobre la comunicación interna, ya que una proporción considerable del personal expresó desacuerdo respecto a la consideración de sus opiniones por parte de los superiores (47,9%), la adecuación de la comunicación entre colaboradores (45,7%), la claridad de las estrategias institucionales (45%) y la efectividad del correo electrónico (47,1%). Sin embargo, el coeficiente Rho de Spearman evidenció una relación positiva y significativa entre ambas variables ($r = 0,762$; $p < 0,001$), demostrando que una comunicación interna eficiente contribuye al fortalecimiento del compromiso organizacional.

Parco (2022), en su estudio *“Comunicación efectiva y gestión administrativa en un órgano público ejecutor, Lima – 2022”*, el objetivo del presente estudio fue analizar si existe la relación entre la comunicación efectiva y la gestión administrativa de una entidad pública

en Lima. Para ello, se utilizó una metodología cuantitativa, de tipo básico, con diseño no experimental y un nivel correlacional, así mismo se aplicó una muestra a 197 servidores públicos. La data utilizada fue por medio de test a dos variables. Los resultados obtenidos demostraron que existe una correlación positiva, directa y significativa, pero de baja intensidad entre la comunicación efectiva y la gestión administrativa obtenida ρ de Spearman=0.378; y $p < 0.001$. Por lo que se confirmó la hipótesis alterna del presente estudio.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Comunicación efectiva en la administración pública

2.2.1.1. Definición

Una administración pública con una buena comunicación es fundamental para lograr un correcto funcionamiento de las instituciones, garantizando la transparencia y la eficacia en el gasto de recursos y la prestación de servicios. Varias investigaciones determinan cuáles son los elementos definitorios de esta variable, especialmente en situaciones orientales.

Los autores Li & Zhang (2019) explican que, en este ámbito, la comunicación efectiva implica una clara transmisión de información y políticas, lo que permite a los empleados públicos comprender y llevar a cabo su trabajo con exactitud. Dado que la buena comunicación interna facilita una serie de malentendidos y mejora la eficiencia administrativa, el resultado es una mejor prestación del servicio a la ciudadanía.

Por el otro lado, Watanabe (2020) insiste en el hecho de que la transparencia se convierte en otro componente importante asociado a la importancia de la comunicación para la gestión pública. Se puede definir la transparencia como la manifestación de compartir

información verídica y actualizada por parte de las autoridades con los empleados y el público general. Esta es la forma que se puede utilizar para ganar confianza y asegurar un mayor nivel de participación activa de la comunidad en la gestión pública.

Kim y Park exploran el papel de la retroalimentación bidireccional en la eficacia de la comunicación. En sus investigaciones, los autores destacan que dar a los empleados la oportunidad de expresar sus opiniones y recomendaciones no solo permite identificar problemas operativos, sino que también crea una atmósfera de colaboración. Esta tendencia es especialmente importante en los sistemas administrativos en Corea del Sur, donde la comunicación abierta se refleja en los premios otorgados.

Por otra parte, Chen analiza la forma en que las tecnologías de la información inciden en los procesos comunicativos de la administración pública. El mismo destaca cómo la utilización de herramientas digitales posibilita la difusión de la información y documentos en tiempos y espacios gracias a que no existen dichas limitaciones. En este sentido, constituye una evidencia China, en donde el uso de plataformas digitales ha cambiado radicalmente la forma de comunicación de las entidades gubernamentales.

Yamada y Tanaka (2022) consideran la comunicación intercultural de colores de piel en equipos de trabajo entre miembros de la administración pública. Dado que muchas de las instituciones públicas en el este tienen empleados de muchos antecedentes diversos por la composición nacional y cultural, es crucial mantener el diálogo e incluir la voz de ambos lados para enfrentar los desafíos y malentendidos a menudo.

Por último, Huang (2023) identifica el papel de liderazgo en la comunicación efectiva. Al respecto, el autor estipula que los dirigentes deben crear canales establecidos y abiertos de comunicación, además

de fomentar un clima organizacional basado en la confianza y el respeto mutuo. Así se garantiza que los mensajes se transmitan en forma coherente, y todos los niveles de la gestión procedan de manera conjunta y comprendan los objetivos y las políticas establecidas.

2.2.1.2.Importancia

Desde autores orientales, se ha argumentado acerca de la significación de la comunicación para la administración pública, pues además de fomentar una mejor relación con los gobernados, contribuye a procesos administrativos más rápidos y con menores niveles de corrupción.

Por último, Wang, (2021) resalta que, con una comunicación efectiva, los empleados públicos pueden tener una comprensión más clara de sus tareas y funciones, y, por lo tanto, también se puede reducir el error operativo mientras se garantiza un mayor rendimiento. En situaciones donde tomar decisiones enormes en poco tiempo es crucial para satisfacer las necesidades de la comunidad, esta es particularmente relevante.

En este sentido, Nguyen y Pham (2020) enfatizan que la comunicación efectiva es crucial para alentar la transparencia y garantizar la responsabilidad en la administración de organizaciones gubernamentales. En sus investigaciones sobre la administración pública en Vietnam, los autores han demostrado que los ciudadanos tienden a creer más en las organizaciones cuyas políticas y decisiones son claramente comunicadas, lo que contribuye a la legitimidad del gobierno.

Según Takayama, desde la efectiva, la comunicación se considera un factor esencial para la implementación exitosa de políticas públicas

complicadas. El autor propone que los gobiernos capaces de dedicar los recursos necesarios para educar al personal en comunicaciones podrán implementar los cambios necesarios con la menor oposición, con la participación de varios ministerios y departamentos y muchas agencias.

Según Lee (2020) la comunicación efectiva es fundamental para la organización cohesiva. En otra investigación sobre el sector público en Corea del Sur, los autores argumentan que una comunicación clara y directa promueve un entorno de trabajo que crea empleados más motivados y dedicados al logro de los objetivos de una institución.

Además, según Hsu (2021) una comunicación adecuada también juega un papel vital en la disminución de los conflictos internos. Los buenos canales de comunicación entre los funcionarios de los cargos altos permitirán una disminución del número de malentendidos y una resolución más efectiva de los problemas, lo que es importante para mantener la cohesión interna.

Finalmente, Tan (2022) concluye que la comunicación efectiva es fundamental para la innovación en la administración pública. En su estudio de las prácticas de administración en Singapur, Tan sugiere que la práctica de una comunicación abierta y la capacidad de que los empleados hagan sugerencias fomentan oportunidades para mejorar procesos y adoptar tecnologías innovadoras que mejoran la administración pública.

2.2.1.3. Dimensiones

Las áreas principales que conforman la comunicación eficaz en el sector público son una variedad de aspectos esenciales para asegurar que los procesos comunicativos faciliten la operación interna y la

relación con el público. Estos elementos han sido analizados por diversos autores ingleses, quienes han identificado componentes fundamentales que deben considerarse.

En primer lugar, Roberts (2018) destaca la claridad del mensaje como una dimensión crítica. Según su investigación, la claridad evita malentendidos y garantiza que la información se comunique con exactitud a través de todos los niveles de la administración. Esto implica utilizar un lenguaje sencillo y directo, adaptado a la audiencia, lo cual facilita que las instrucciones sean comprendidas y seguidas adecuadamente.

Por otro lado, Greenwood & Brown (2019) exploran la importancia de los canales de comunicación utilizados. Ellos sostienen que, para alcanzar una comunicación efectiva, es necesario seleccionar los canales apropiados según el contexto y la audiencia. En sus estudios, enfatizan el uso de medios digitales como correos electrónicos y plataformas en línea, además de los métodos tradicionales, para asegurar una cobertura integral y llegar a todos los actores relevantes.

La retroalimentación es otro componente central, según Smith, (2020). La posibilidad de recibir y proporcionar feedback efectivo permite ajustar los procesos de comunicación y tomar decisiones más informadas. Smith destaca que la retroalimentación bidireccional fomenta la colaboración y mejora la satisfacción de los empleados, ya que se sienten escuchados y valorados por sus aportes.

De igual manera, Jackson (2021) afirma que la transparencia en la comunicación es esencial para fomentar la confianza tanto al interior de la organización como entre la administración pública y la ciudadanía. La autora sostiene que al compartir de manera abierta los

procesos y decisiones, se refuerza la legitimidad de la institución y se fomenta un ambiente caracterizado por el deber y compromiso de informar y responder por los actos realizados.

En el contexto de crisis o situaciones cambiantes, Thompson (2022) subraya la importancia de la adaptabilidad del mensaje. La capacidad de ajustar el tono, el contenido y el canal del mensaje es vital para responder adecuadamente a diferentes audiencias y contextos. Esto implica tener en cuenta la diversidad de los receptores y adaptar la información para maximizar su efectividad.

Además, Williams (2023) destaca la relevancia de la comunicación no verbal en la interacción directa. Se destaca que factores como el lenguaje corporal y las expresiones faciales tienen un impacto considerable en la interpretación del mensaje, particularmente en interacciones presenciales. La comunicación no verbal puede complementar o contradecir el contenido verbal, influyendo en la percepción del receptor.

Finalmente, Miller (2023) enfatiza la dimensión de la escucha activa, que es esencial para una comunicación efectiva. Según su estudio, los administradores públicos que practican la escucha activa están mejor preparados para identificar problemas y atender de manera proactiva las necesidades tanto de los empleados como de la ciudadanía. La escucha activa no solo implica oír, sino también comprender y responder adecuadamente, lo cual fortalece la interacción y el entendimiento mutuo.

2.2.2. Satisfacción del personal en una Municipalidad

2.2.2.1. Definición

Por otro lado, la satisfacción del personal en una municipalidad se refiere al nivel de comodidad, motivación y bienestar que sienten los empleados en su lugar de trabajo. Es una de las variables más críticas que determinan la eficiencia de un empleado y la calidad del servicio público ofrecido. Existen varios autores que han investigado el concepto, y todos han evaluado los ámbitos y factores distintos que influyen en la percepción de satisfacción laboral.

Lo que es más, según Locke (2019) la satisfacción laboral depende del sentido de propósito y la percepción de contribución. Por lo tanto, las personas que trabajan en una alcaldía son más propensas a estar satisfechas con sus empleos debido a la posibilidad de ver sus contribuciones como una forma de afectar positivamente a la despoblada comunidad local, lo que los impulsa a estar más motivados y comprometido con el trabajo y la municipalidad

Por su parte, Herzberg & Maitdland (2020) abordan la satisfacción desde la teoría de los dos factores por la doble perspectiva que establece la satisfacción desde la teoría multiproporcionadas indicando que el reconocimiento y las posibilidades de crecimiento personal también son importantes facilitadores. Al respecto mencionan que la falta de oportunidades de desarrollo profesional puede privar a los empleados del placer y disminuir la satisfacción y el empleo en el sector público.

Por otra parte, Nelson & Quick (2021) resaltan la relevancia del ambiente organizacional para la satisfacción del personal. Las investigaciones sugieren que un ambiente de trabajo que fomente la colaboración y disminuya la cantidad de conflictos en el mismo contribuirá de forma activa a los niveles de satisfacción de los empleados en la organización. Considero que este factor es muy

importante para el trabajo de una municipalidad, ya que en este caso la colaboración de los departamentos es primordial para asegurarse de que los proyectos que son dirigidos hacia la comunidad sean exitosos.

Brown & Walker (2022) examinar el caso, la influencia del liderazgo en la satisfacción del personal. Este descubrimiento muestra que el liderazgo transformacional, con sus elementos de comunicación exitoso y apoyo del progreso de los empleados, aumenta la tasa de satisfacción laboral y el nivel de compromiso. Por tanto, con tales perspectivas y problemas, el liderazgo del ayuntamiento juega un papel esencial para mantener a los empleados motivados.

Según la Davis & Thompson (2023) la compensación y beneficios son factores cruciales que influyen en la satisfacción laboral. Aunque su salario es menor en la comparación con el sector privado, la seguridad laboral y los beneficios añadidos como seguros de salud y programas de bienestar general son factores importantes del nivel de la satisfacción laboral del empleado municipal.

Finalmente, (2023) destaca la relación de la satisfacción laboral con el rendimiento organizativo. Los empleados más felices son más productivos, y también tienen tasas de no asentismo, así como a emprender iniciativas de mejora que impulsan la eficiencia operativa de la municipalidad, mejorando el reconocimiento del cliente para la que es así.

2.2.2.2. Importancia

El bienestar y la satisfacción del personal en una municipalidad son cruciales para una buena administración pública y promueven el bienestar comunal. Martínez (2020) dice que la satisfacción laboral es un determinante relevante para que los servicios de una población sean

eficientes. Asimismo, el personal satisfecho ayuda a crear un buen clima laboral positivo que potencia la motivación y el desempeño, repercutiendo en una atención más eficaz a los ciudadanos y en el fortalecimiento de la calidad de los servicios prestados.

Como segundo punto, González y Pérez (2021) resaltan la vinculación de la satisfacción del personal con la retención de colaboradores laborales en las municipalidades. Cuando los trabajadores, y trabajadoras se sienten cómodos con su puesto, el riesgo de que renuncien a este se reduce. Por ende, los gastos relacionados con la contratación y formación de un reemplazo, se ven disminuidos. Asimismo, la continuidad del proyecto y el manejo adecuado del recurso humano se ven favorecidos con esta situación.

Por otro lado, Rodríguez & Fernández (2022) citados por Zavaleta sostienen que la satisfacción laboral está relacionada con el buen clima organizacional, que implica una mayor cooperación y cohesión entre los trabajadores. Por ende, en una municipalidad, cuyas actividades diarias demandan de la interacción de diferentes áreas para cumplir sus funciones, un personal satisfecho fomenta el proceso de espacio comunicativo y resolución de conflictos, lo que apuntala el desempeño del trabajo organizacional.

López A. (2023) argumenta que el personal satisfecho marca una diferencia en la cuestión de la novedad y la creatividad. Dado el clima que percibe a los empleados y a los empleados sintiéndose debidamente considerados y motivados, los empleados tienden a esbozar más y mejores propuestas y creaciones. Como resultado, los procesos y servicios de la municipalidad mejoran, lo cual es relevante considerable dado a un panorama de transformación constante y demandas crecientes de la localidad.

Además, Castañeda y Ramírez (2023) señalan que la satisfacción laboral también está correlacionada con una disminución significativa de las tasas de absentismo.. Es mucho más probable que los empleados experimenten menos problemas de salud y falten al trabajo cuando están altamente satisfechos con su lugar de trabajo. Esta información es importante no solo para aumentar la productividad, sino también para reducir los costos del absentismo, incorporando personal interino.

Finalmente, Ortiz (2024) afirma que la satisfacción del personal en una municipalidad contribuye a mejorar la percepción pública de la institución. Los ciudadanos suelen valorar positivamente a las entidades que tienen empleados motivados y satisfechos, ya que esto se refleja en la actitud y disposición con la que se prestan los servicios. Finalmente, niveles elevados de satisfacción laboral favorecen el fortalecimiento de la confianza en las instituciones de la administración pública.

2.2.2.3. Dimensiones de satisfacción del personal

La satisfacción del personal en una municipalidad se puede evaluar a través de diferentes aspectos que ayudan a entender cómo se sienten los empleados en este contexto. A continuación, se presentan estas dimensiones con base en diferentes autores hispanos:

Condiciones de trabajo: De acuerdo con Herrera (2021), una de las dimensiones clave es el entorno laboral, que se define como todos los factores que incluyan, desde la infraestructura hasta las herramientas disponibles y la seguridad en el lugar. Si un empleado se siente seguro y tiene todo lo que necesita, estará más satisfecho. Y esto, a su vez,

afecta inmediatamente su motivación y predisposición a realizar las tareas de manera efectiva.

Crecimiento profesional. De acuerdo con Pérez & Salazar, menciona que las oportunidades de desarrollo profesional incidirán en la satisfacción del personal. De lo anterior, se comprende que las oportunidades de crecimiento para el empleado están representadas por lo anterior, la posibilidad de atender a capacitaciones, las promociones y los programas de entrenamiento; por otro lado, la falta de esta dimensión incidirá directamente en la baja satisfacción laboral y alta rotación, lo que repercutirá directamente en la estabilidad de la misma institución.

Reconocimiento o recompensa. Según Ramírez, esta es otra dimensión crítica, pues, por un lado, los incentivos económicos, como los bonos o los aumentos de sueldo, y por otro, el reconocimiento verbal, influyen significativamente en el trabajador. La recompensa repercute en el mayor compromiso y la lealtad del empleado a partir del momento en que siente que su trabajo está siendo valorado.

Las relaciones interpersonales: según Cruz y Jiménez (2020), “las relaciones interpersonales entre los colaboradores en general y entre estos últimos y sus superiores en particular, son un factor determinante del clima organizacional. No en vano, a más calidad de esos lazos fundamental es la percepción de los demandantes del servicio y, por consiguiente, la satisfacción de los colaboradores”. Un ambiente de trabajo colaborativo y respetuoso fomenta la comunicación y minimiza los desacuerdos, reconfortando a los empleados.

Autonomía en el trabajo: López F. (2023). La circunstancia de que el personal esté capacitado para adoptar elecciones y controlar sus

propias ocupaciones es una otra fuente primordial de felicidad en la labor. Los trabajadores sienten que son una parte activa y esencial de la compañía, lo que se correlaciona con un punto más alto de felicidad y satisfacción y un ánimo elevado de habilidad personal.

Por su parte, Gómez y Rodríguez (2024), consideran que otra dimensión esencial que se relaciona con la satisfacción relación con el desempeño de los trabajadores es la correlación armoniosa entre las tareas laborales y la vida propia. Esta área impacta necesariamente su calidad de vida y su desarrollo en la institución. Las políticas de flexibilidad laboral tales como horarios flexibles o teletrabajo inciden en una disminución del estrés y un incremento en la satisfacción. Al estar satisfechos en tal sentido, lo mismo se repite en su compromiso con el trabajo, favoreciendo su propio desempeño en la tarea y en la actitud de clima.

2.3. Bases filosóficas

Humanismo. El humanismo, por otra parte, se refiere a la corriente filosófica o creencia que se centra en el ser humano y su dignidad, valor y desarrollo potencial de toda la persona, a saber, física, emocional, intelectual, social, psicológica y profesional. Desde esta perspectiva, la comunicación efectiva en las municipalidades es un instrumento que permite el mejor funcionamiento de la institución, y lo que es más importante un derecho humano básico de los empleados. En otras palabras, la comunicación desde la perspectiva del humanismo difunde la percepción humanista o el enfoque de la perspectiva de que los trabajadores se merecían ser tratados con dignidad, respeto y consideración.

Ética de la responsabilidad. Lo presentó Hans Jonas, y la idea clave es que debemos actuar en función de cómo nuestras elecciones afecten a otros. En la administración pública, el vínculo con esta perspectiva es hacer que los líderes y seguidores tomen decisiones éticas que sean transparentes y se ocupen del bienestar del personal y la

comunidad. Es decir, la falta de comunicación o una comunicación inadecuada en un consejo pueden llevar a un daño trascendental en todo el municipio. Por consiguiente, el gerente debe proporcionar una comunicación clara y honesta que proporcionará un ambiente de confianza y compromiso.

Teoría del contrato social. Basadas en las ideas de filósofos como Rousseau o Locke, las teorías de el contrato social proponen que la legítima de las instituciones radica en el acuerdo implícito entre los gobernantes y los gobernados. En el contexto de la administración pública, esto puede equiparse a la interacción entre el municipio y los trabajadores, quienes tienen el derecho de recibir una administración “favorable”, es decir en la que la comunicación sea clara, abierta y eficientemente manejada. Como parte de la “pacto social” de la administración, los empleados públicos tienen el Derecho de recibir información clara y de trabajar en un ámbito en el que la opinión y las necesidades sean consideradas. Es en este ideal filosófico que la comunicación efectiva se equipara a una necesidad moral y a una base de legitimidad para las municipalidades.

2.4. Definición de términos básicos

Según Chiavenato, M. (2011), “La comunicación organizacional es de hecho el proceso de intercambio de información dentro de una entidad para coordinar sus actividades eficientemente”.

Administración pública: se refiere al conjunto de procesos y mecanismos que llevan a cabo las políticas y servicios en una comunidad o nación, en los que los recursos se distribuyen para satisfacer necesidades sociales.

García, P. (2018). De acuerdo con Meliá, J., & Peiró, J. M. (2013), Satisfacción laboral hace referencia al grado de realización y bienestar que un trabajador experimenta en su puesto, lo que influye directamente en su motivación y productividad.

Eficiencia organizacional: Según Daft (2009), la eficiencia organizacional hace referencia a la habilidad de una institución para alcanzar sus metas utilizando la menor cantidad posible de recursos y tiempo.

Cultura organizacional: De acuerdo con Schein (2010), la cultura organizacional es el conjunto de principios y normas que guían las conductas dentro de una organización y regulan la forma en que estos interactúan entre sí.

Transparencia: Serrano (2017) sostiene que, en el sector público, la transparencia implica claridad y acceso a la información en la toma de decisiones y a la garantía de acceso a la información tanto para los ciudadanos como para los empleados.

Motivación: Robbins y Judge (2017), la motivación es el impulso interno que lleva a una persona a actuar o cumplir con una tarea, influyendo directamente en su desempeño y en su nivel de satisfacción laboral.

Empoderamiento: Se entiende como la estrategia que permite a los empleados tomar decisiones y asumir responsabilidades para mejorar su rendimiento y compromiso Chiavenato (2011).

Liderazgo: Bass y Avolio (2006) entienden el liderazgo como la habilidad de influir en un grupo para lograr metas y objetivos compartidos, promoviendo la colaboración, la motivación y el compromiso dentro de la organización.

Clima laboral: González (2012) define el clima laboral como la percepción que poseen los empleados respecto a su entorno de trabajo, la cual incide directamente en su bienestar, motivación y nivel de productividad dentro de la organización.

Gestión del conocimiento: Nonaka y Takeuchi (1995) definen esta capacidad como la aptitud de una organización para gestionar, compartir y aprovechar el

conocimiento colectivo de sus miembros con el fin de alcanzar de manera eficaz sus objetivos institucionales.

Retroalimentación: Según Meliá & Peiró, (2013), es un proceso a través del cual se proporcionan información y conocimiento sobre el rendimiento con el fin de ajustar y mejorar el rendimiento.

Ética pública: Según Garzón, E. (2019) refiere a los principios, valores que orientan la conducta de los funcionarios públicos, promoviendo la justicia, la honradez y el compromiso por el bien común.

Participación ciudadana: Según Uribe, (2020) es el mecanismo donde los ciudadanos logran participar activamente en las decisiones públicas; su objetivo es garantizar la transparencia, la democracia y la corresponsabilidad en un gobierno.

Contrato social: Es un acuerdo implícito en el cual los individuos ceden ciertos derechos al gobierno para garantizar el orden y el bienestar de la sociedad. Rousseau, (1999).

2.5. Hipótesis

2.5.1. Hipótesis general

La comunicación efectiva en la administración se relaciona con la satisfacción del personal de la Municipalidad distrital de Huara, 2024.

2.5.2. Hipótesis específicas

La claridad del mensaje en la comunicación efectiva en la administración se relaciona con la satisfacción del personal de la Municipalidad distrital de Huara, 2024.

Los canales de comunicación en la comunicación efectiva en la administración se relacionan con la satisfacción del personal de la Municipalidad distrital de Huara, 2024.

La transparencia en la comunicación efectiva en la administración se relaciona con la satisfacción del personal de la Municipalidad distrital de Huara, 2024.

2.6. Operacionalización de variables

Tabla 1. Operacionalización de la variable X

Dimensiones	Indicadores	N ítems	Categorías	Intervalos
Claridad del mensaje	• Mensajes claros y fáciles • Información precisa y sin ambigüedades	5	Bajo	4 -7
			Medio	8 -11
			Alto	12 -16
Canales de comunicación	• Son accesibles a los empleados • Múltiples canales de comunicación.	5	Bajo	4 -7
			Medio	8 -11
			Alto	12 -16
Transparencia en la comunicación	• Comparte la información • Son comunidades en forma clara.	5	Bajo	4 -7
			Medio	8 -11
			Alto	12 -16
Comunicación efectiva		15	Bajo	12 -23
			Medio	24 -35
			Alto	36 -48

Tabla 2. Operacionalización de la variable Y

Dimensiones	Indicadores	N ítems	Categorías	Intervalos
Condiciones de trabajo	• Son adecuadas para las tareas	5	Bajo	4 -7
	• Proporciona recursos para el trabajo.		Medio	8 -11
			Alto	12 -16
Crecimiento profesional	• Ofrece oportunidades	5	Bajo	4 -7
	• Crecimiento profesional		Medio	8 -11
			Alto	12 -16
Equilibrio trabajo – vida personal	• Equilibrar mis responsabilidades laborales	5	Bajo	4 -7
	• Respeta mi tiempo fuera del trabajo.		Medio	8 -11
			Alto	12 -16
Satisfacción del personal		15	Bajo	16 -26
			Medio	27 -37
			Alto	38 -48

CAPITULO III

METODOLOGIA

3.1. Tipo de estudio

Según la tipología planteada por Sánchez y Reyes (2002), este estudio se clasifica como sustantivo, al centrarse en la resolución de interrogantes de índole teórica. Del mismo modo, se caracteriza por ser correlacional, pues busca establecer, a través del análisis de la muestra, se determinó el grado de relación entre las variables del estudio.

3.2. Población y muestra

3.2.1. Población

La población se entiende como el conjunto total de elementos sobre los cuales se enfoca una investigación. En este sentido, Balestrini Acuña (1998) la describe “como un conjunto de personas, objetos o elementos que poseen características en común” (p.123).

En el caso del presente estudio, la población es de 53 colaboradores de la Municipalidad Distrital de Huaura.

Tabla 3. Población del estudio

Estamento	Subpoblación
Gerente	3
Colaboradores	50
Total	53

3.2.2. Muestra

La investigación utilizará una muestra censal, es decir, se considerará a la totalidad del personal que integra la población de estudio.

Tabla 4. Muestra del estudio

Estamento	Subpoblación
Gerente	3
Colaboradores	50
Total	53

3.3.Método de investigación

El estudio empleó un enfoque deductivo, partiendo de fundamentos teóricos para examinar el objeto de investigación. Se utilizó un diseño descriptivo-correlacional, en el cual la operacionalización de las variables y el análisis de los resultados se realizaron mediante la interpretación de los datos obtenidos a través de los instrumentos de recolección, siguiendo lo indicado por Hernández et al. (2010).

3.4. Técnicas de recolección de datos

Instrumentos utilizados

La técnica empleada en este estudio fue la encuesta, siendo el instrumento de recolección de datos aplicado correspondió a un cuestionario.

Para la medición de la variable Comunicación efectiva, se empleó una escala tipo Likert, que permitió evaluar las percepciones y niveles de acuerdo de los participantes respecto a los indicadores establecidos.

Ficha Técnica 01:

Nombre Original:	Cuestionario para la variable Comunicación efectiva
Autor:	Ada Mary Sotomayor Cerna
Procedencia:	Huacho- Perú
Administración:	Individual y colectiva
Duración:	Aprox. de 25 a 30 minutos

Edad: Colaboradores de la Municipalidad distrital de Huaura

Para medir la variable Satisfacción personal, se consideró la escala de Likert.

Ficha Técnica 02:

Nombre Original : Cuestionario para la variable Satisfacción personal

Autor: Ada Mary Sotomayor Cerna

Procedencia: Huacho- Perú

Administración: Individual y colectiva

Duración: Aprox. de 25 a 30 minutos

Edad: Colaboradores de la Municipalidad distrital de Huaura

a) Validez del instrumento

La validez del cuestionario para la variable se evaluará mediante el juicio de expertos, compuesto por docentes con títulos de Magíster y Doctor en Educación de la UNJFSC.

Tabla 5. Validez del cuestionario

Expertos	Suficiencia	Aplicabilidad
Experto 1	Hay Suficiencia	Es aplicable
Experto 2	Hay Suficiencia	Es aplicable
Experto 3	Hay Suficiencia	Es aplicable

Fuente: Elaboración propia.

3.5.Método de análisis de datos

a. Descriptiva

Al concluir la recolección de datos, se realizó el procesamiento y análisis de la información, organizándola en cuadros y representaciones gráficas estadísticas con el apoyo del programa SPSS, que permitió organizar y presentar los resultados de manera clara y precisa.

b. Inferencial

Se realizará:

- Las Hipótesis
- Análisis de los cuadros de doble entrada
- Coeficiente de correlación de Spearman,

CAPITULO IV

ANALISIS DE LOS RESULTADOS

4.1. Análisis de los resultados

Tabla 6. Comunicación efectiva

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alto	18	34,0	34,0	34,0
	Bajo	3	5,7	5,7	39,6
	Medio	32	60,4	60,4	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado

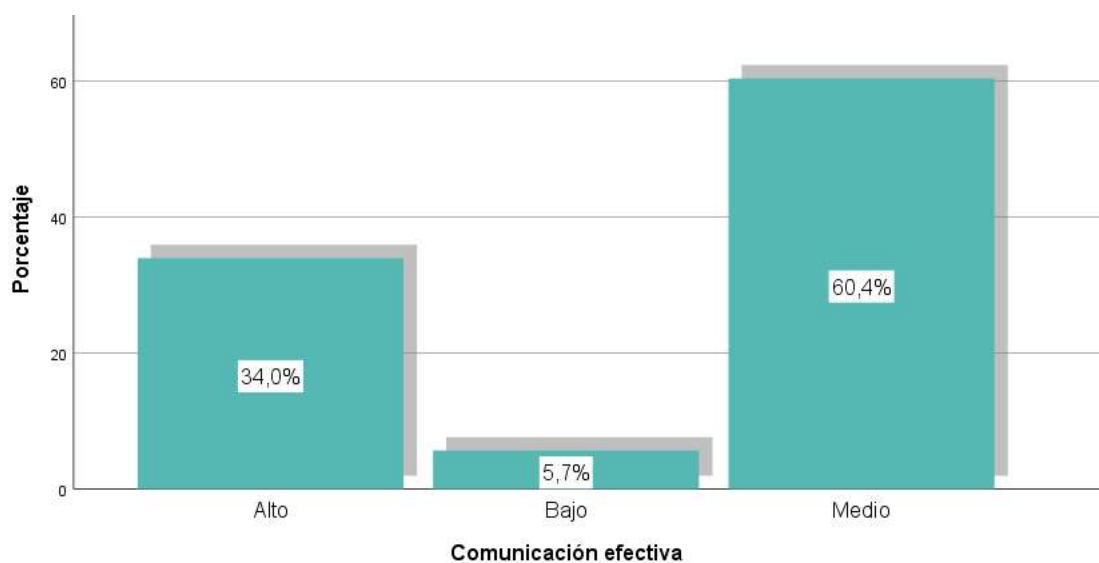


Figura 1. Comunicación efectiva

la figura 1, se observa que el 60,4% de los colaboradores presenta un nivel medio en la variable comunicación efectiva, mientras que el 34,0% alcanza un nivel alto y el 5,7% restante muestra un nivel bajo.

Tabla 7. Claridad del mensaje

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alto	19	35,8	35,8	35,8
	Bajo	2	3,8	3,8	39,6
	Medio	32	60,4	60,4	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado

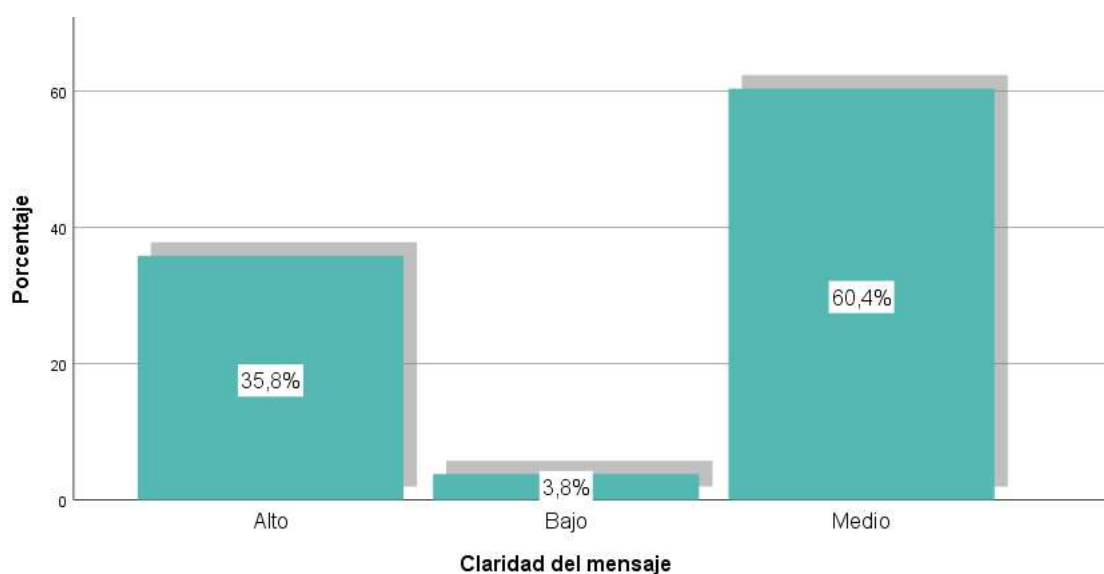


Figura 2. Claridad del mensaje

De acuerdo con la figura 2, el 60,4% de los colaboradores obtuvo un nivel medio en la dimensión claridad del mensaje dentro de la variable comunicación efectiva, mientras que el 35,8% alcanzó un nivel alto y el 3,8% presentó un nivel bajo.

Tabla 8. Canales de comunicación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alto	11	20,8	20,8	20,8
	Bajo	3	5,7	5,7	26,4
	Medio	39	73,6	73,6	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado.

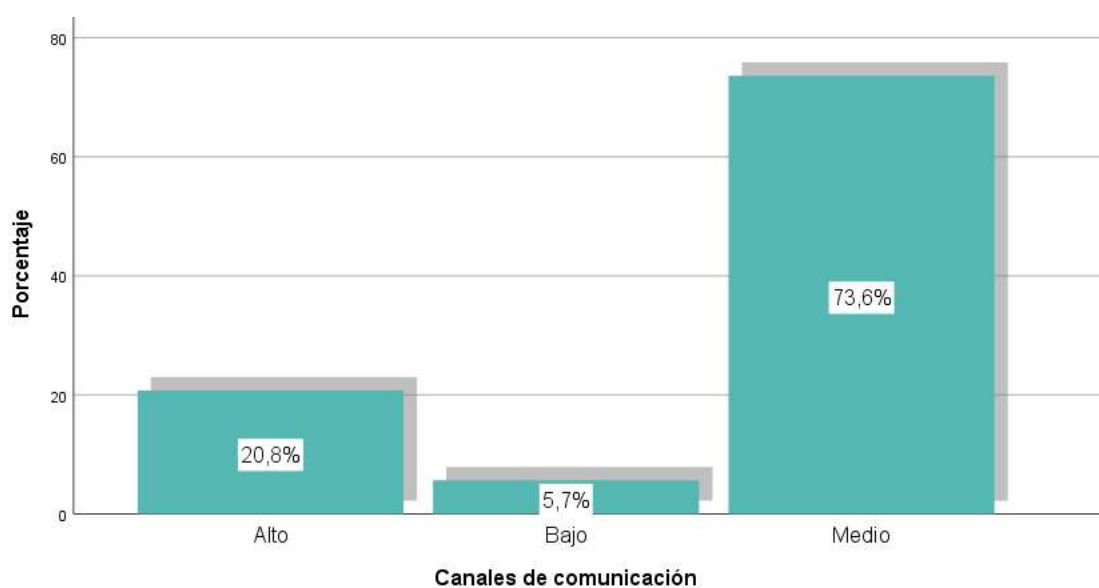


Figura 3. Canales de comunicación

Según la figura 3, el 73,6% de los colaboradores presenta un nivel medio en la dimensión canales de comunicación dentro de la variable comunicación efectiva, mientras que el 20,8% alcanzó un nivel alto y el 5,7% registró un nivel bajo.

Tabla 9. Transparencia en la comunicación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alto	6	11,3	11,3	11,3
	Bajo	3	5,7	5,7	17,0
	Medio	44	83,0	83,0	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado.

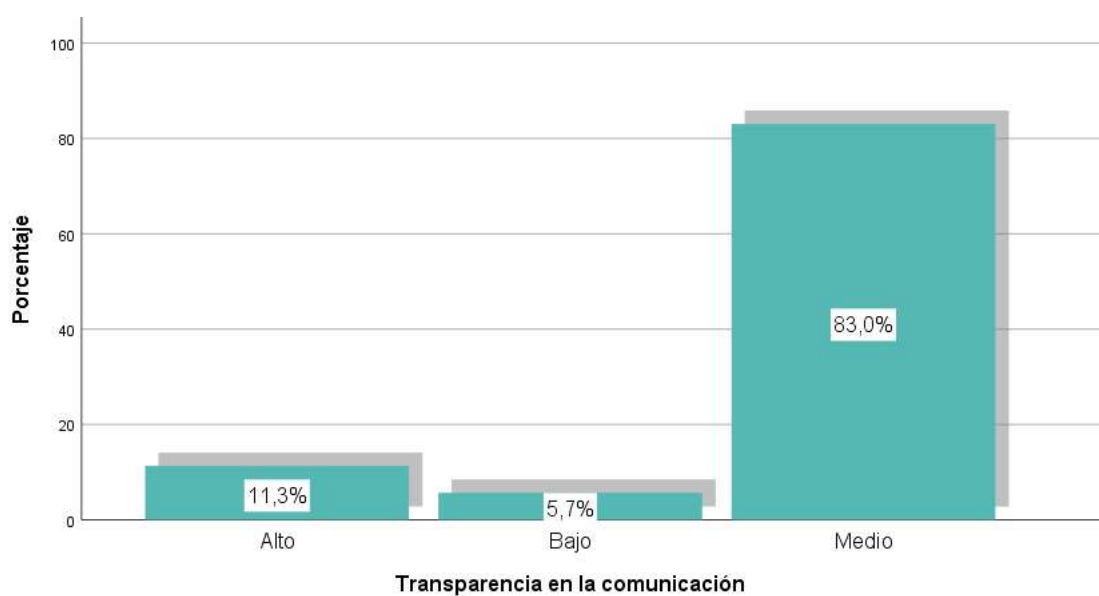


Figura 4. Transparencia en la comunicación

De acuerdo con la figura 4, el 83,0% de los colaboradores alcanzó un nivel medio en la dimensión transparencia en la comunicación dentro de la variable comunicación efectiva, mientras que el 11,3% obtuvo un nivel alto y el 5,7% un nivel bajo.

Tabla 10. Satisfacción personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alto	23	43,4	43,4	43,4
	Bajo	3	5,7	5,7	49,1
	Medio	27	50,9	50,9	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado

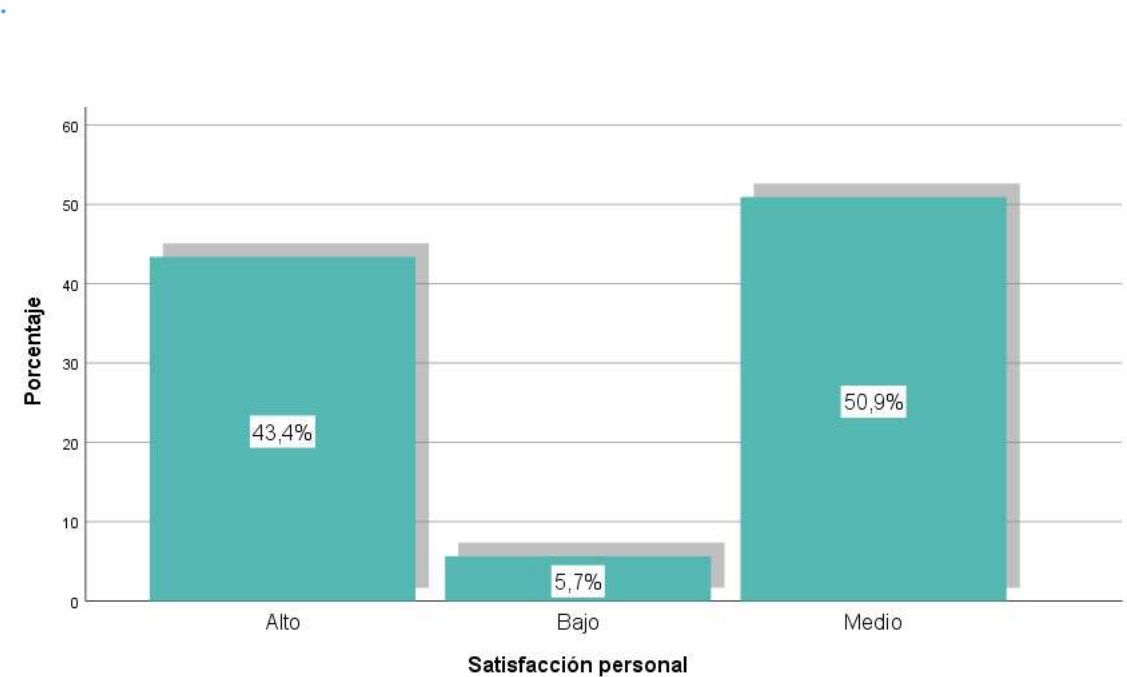


Figura 5. Satisfacción personal

Según la figura 5, el 50,9% de los colaboradores alcanzó un nivel medio en la variable satisfacción personal, mientras que el 43,4% obtuvo un nivel alto y el 5,7% un nivel bajo.

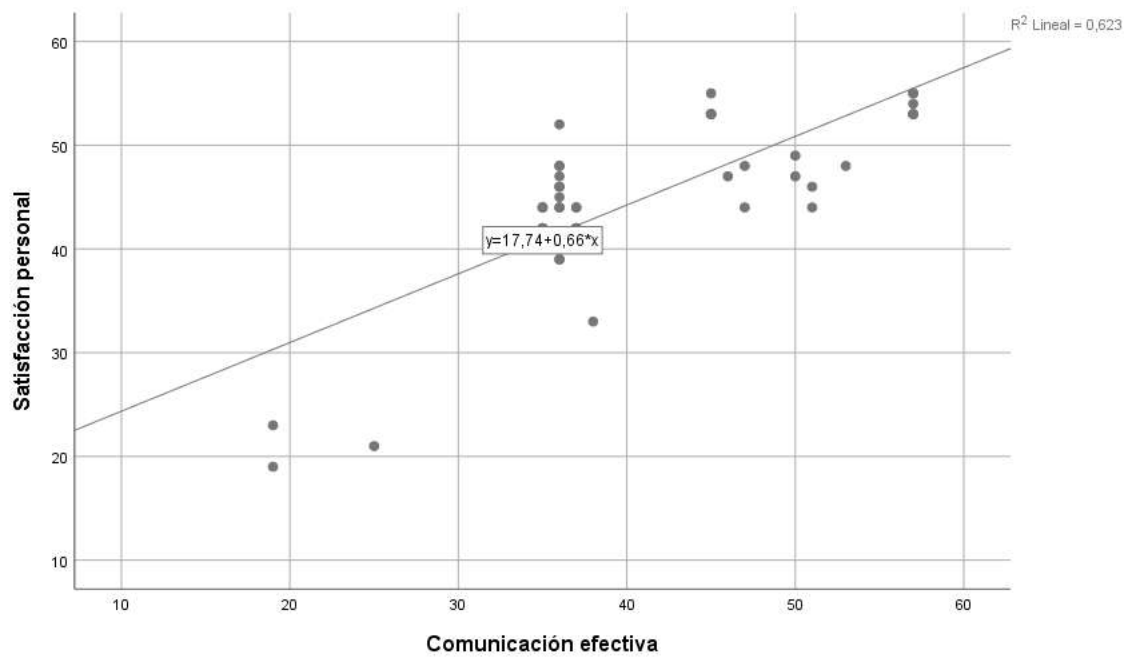


Figura La comunicación efectiva y la satisfacción del personal

Hipótesis específica 1

H_a: La claridad del mensaje en la comunicación efectiva en la administración se relaciona con la satisfacción del personal de la Municipalidad distrital de Huara, 2024.

H₀: La claridad del mensaje en la comunicación no efectiva en la administración se relaciona con la satisfacción del personal de la Municipalidad distrital de Huara, 2024.

Tabla 12. La claridad del mensaje y la satisfacción del personal

Correlaciones

		Claridad del mensaje	Satisfacción personal
Rho de Spearman Claridad del mensaje	Coefficiente de correlación	1,000	,691**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	53	53
Satisfacción personal	Coefficiente de correlación	,691**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	53	53

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

La tabla presenta un coeficiente de correlación de $r = 0,691$ con un valor de $\text{Sig} < 0,05$, lo que permite aceptar la hipótesis alternativa y rechazar la hipótesis nula. En consecuencia, se evidencia una relación positiva de intensidad buena entre la claridad del mensaje y la satisfacción del personal.

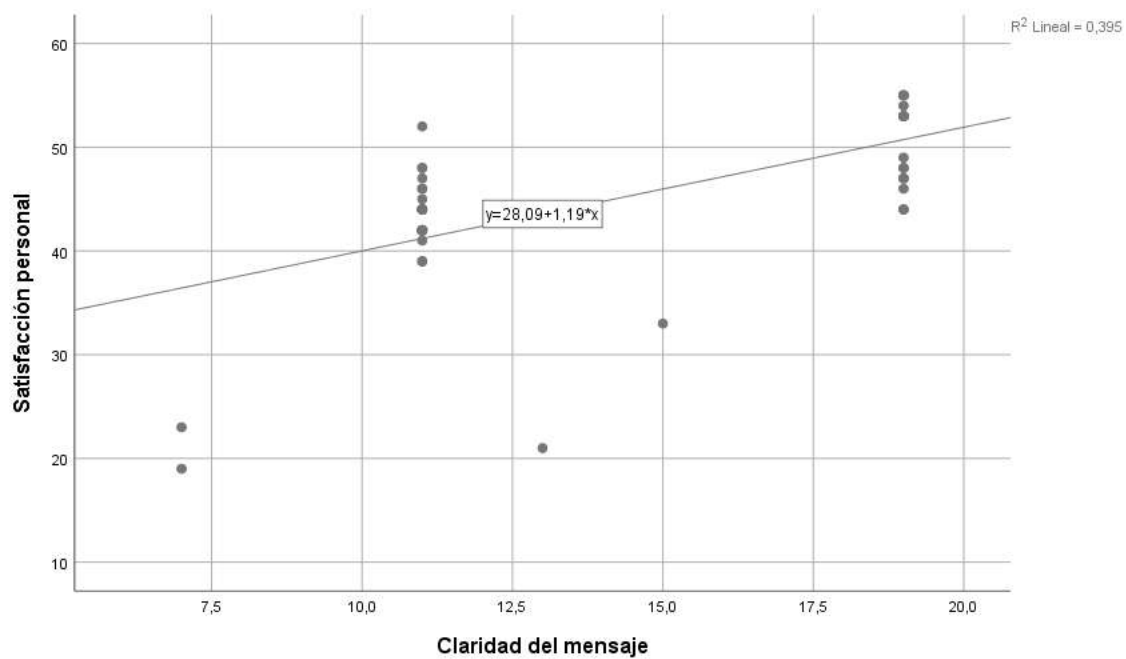


Figura 6. La claridad del mensaje y la satisfacción del personal

Hipótesis específica 2

H_a: Los canales de comunicación en la comunicación efectiva en la administración se relacionan con la satisfacción del personal de la Municipalidad distrital de Huara, 2024.

H₀: Los canales de comunicación en la comunicación efectiva en la administración no se relacionan con la satisfacción del personal de la Municipalidad distrital de Huara, 2024.

Tabla 13. Los canales de comunicación y la satisfacción del personal

Correlaciones

			Canales de comunicación	Satisfacción personal
Rho de Spearman	Canales de comunicación	Coefficiente de correlación	1,000	,674**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	53	53
	Satisfacción personal	Coefficiente de correlación	,674**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	53	53

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

La tabla presenta un coeficiente de correlación de $r = 0,674$ con un valor de $\text{Sig} < 0,05$, lo que permite aceptar la hipótesis alternativa y rechazar la hipótesis nula. Por consiguiente, se evidencia una relación positiva de intensidad buena entre los canales de comunicación y la satisfacción del personal.

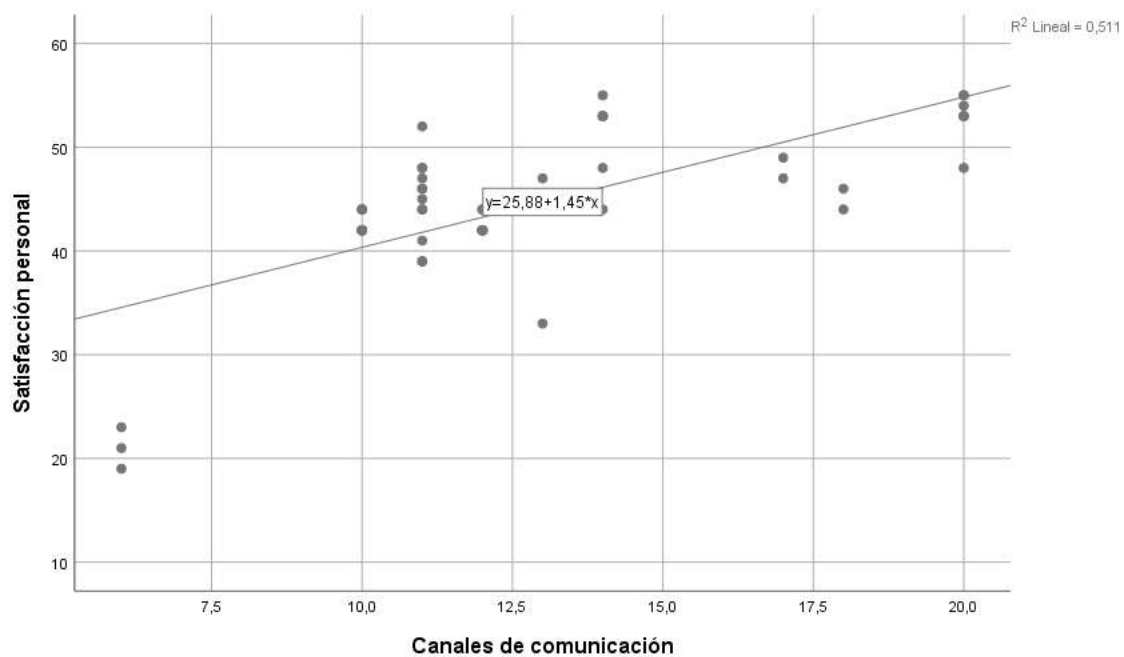


Figura 7. Los canales de comunicación y la satisfacción del personal

Hipótesis específica 3

H_a: La transparencia en la comunicación efectiva en la administración se relaciona con la satisfacción del personal de la Municipalidad distrital de Huara, 2024.

H₀: La transparencia en la comunicación efectiva en la administración no se relaciona con la satisfacción del personal de la Municipalidad distrital de Huara, 2024.

Tabla 14. La transparencia en la comunicación y la satisfacción del personal

Correlaciones

		Transparencia en la comunicación	Satisfacción personal
Rho de Spearman	Transparencia en la comunicación	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,487**
		N	53
Satisfacción personal		Coeficiente de correlación	,487**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	53

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

La tabla presenta un coeficiente de correlación de $r = 0,487$ con un valor de $\text{Sig} < 0,05$, lo que permite aceptar la hipótesis alternativa y rechazar la hipótesis nula. En consecuencia, se evidencia una relación positiva de intensidad moderada entre la transparencia en la comunicación y la satisfacción del personal.

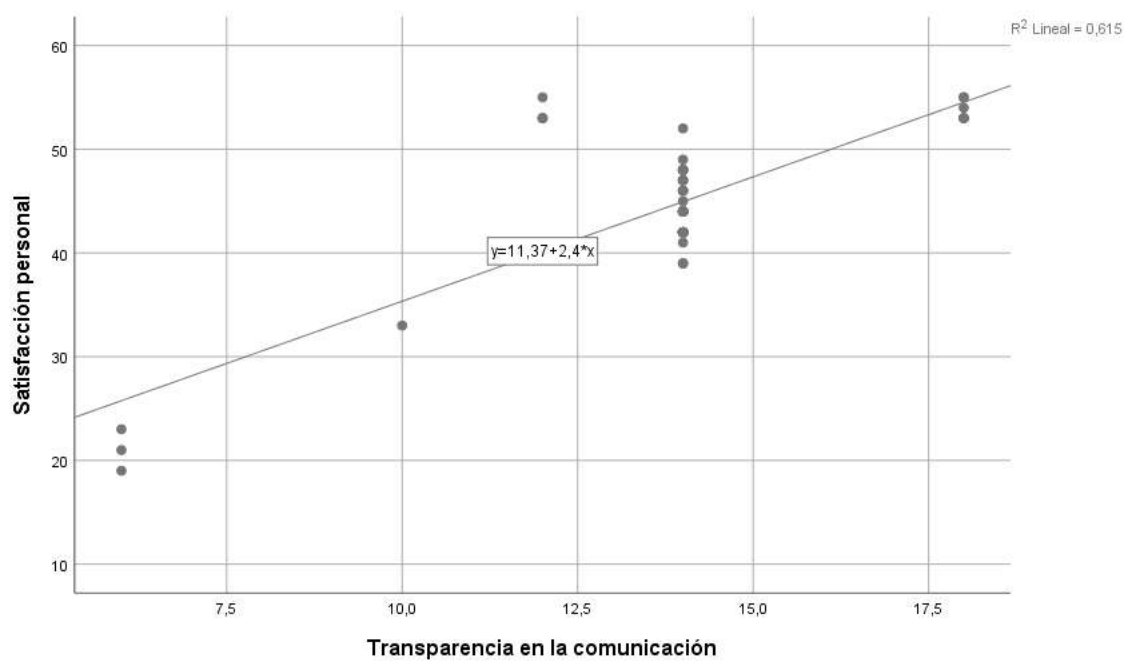


Figura 8. La transparencia en la comunicación y la satisfacción del personal

CAPITULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

5.1. Discusión de los resultados

Los hallazgos del estudio revelan una relación significativa y de buena intensidad entre la comunicación efectiva en la administración y la satisfacción del capital humano de la Municipalidad Distrital de Huaura (2024). Este resultado pone de manifiesto la relevancia de la comunicación como eje esencial en la gestión pública, ya que un intercambio de información claro, constante y bidireccional contribuye al fortalecimiento del compromiso y la integración del personal. De manera similar, López (2022), en su estudio aplicado a municipalidades de Lima Metropolitana, concluyó que las organizaciones con sistemas de comunicación bien estructurados logran mayores niveles de satisfacción laboral, cohesión entre los equipos y eficiencia en la gestión institucional. De manera similar, Huamán y Paredes (2021) en gobiernos regionales del norte del país identificaron que una comunicación deficiente está directamente relacionada con climas laborales tensos, baja motivación y conflictos recurrentes, lo que refuerza la relevancia de la comunicación interna como elemento clave en la administración del talento humano en el sector público.

En relación con la claridad del mensaje, los hallazgos demuestran que este factor mantiene una relación positiva y significativa con la satisfacción del personal, evidenciando que una comunicación clara y bien estructurada disminuye los niveles de ambigüedad y permite que el personal se sienta orientado en sus funciones. Este hallazgo es coherente con los resultados de Mendoza y Castro (2020), quienes en un estudio realizado en instituciones públicas del Cusco concluyeron que la claridad de las directrices comunicacionales reduce errores, evita duplicidad de tareas y genera un ambiente de mayor confianza organizacional. A nivel internacional, Robbins y Judge (2017) señalan que la claridad del mensaje tiene un impacto directo sobre la seguridad psicológica de

los colaboradores, ya que cuando la información se transmite sin ambigüedades, los trabajadores experimentan mayor certidumbre respecto a los objetivos organizacionales y a su rol dentro de la institución.

De igual modo, los datos obtenidos reflejan que los canales de comunicación presentan una relación positiva de intensidad buena con la satisfacción del personal. Es decir, cuando se emplean medios formales e informales adecuados (reuniones, correos electrónicos, sistemas digitales o comunicación directa), se favorece el desarrollo de las funciones administrativas y se mejora la interacción entre áreas. Este resultado guarda correspondencia con lo planteado por Chiavenato (2020), quien sostiene que los canales de comunicación bien definidos son la base de la coordinación organizacional, permitiendo la transmisión fluida de instrucciones, la resolución rápida de problemas y el fortalecimiento del compromiso del personal. Asimismo, Martínez y Hernández (2021), en su investigación en municipios de México, resaltan que los entornos laborales donde se utilizan diversos canales –desde las reuniones presenciales hasta las plataformas digitales– muestran mayores niveles de integración entre equipos y un incremento significativo en la satisfacción laboral.

Por otra parte, el estudio muestra que la transparencia en la comunicación mantiene una relación moderada con la satisfacción del personal en base a lo anterior, a pesar de que la transparencia contribuye a generar confianza, esta sola no es suficiente para alcanzar niveles elevados de conformidad sino se acompaña de elementos como la claridad, la oportunidad y los mecanismos de retroalimentación de la información. En este sentido, resultados similares fueron hallados por Pérez y García en un estudio realizado en ayuntamientos del su país, en los que se determinó que la transparencia es un aspecto que los trabajadores valoran su trabajo; no obstante, de esta lo eficaz que sea depende de la coherencia entre el discurso institucional y las acciones de gestión, así como de la participación directa de los trabajadores en la toma de decisiones institucionales.

Al mismo tiempo, los resultados alcanzados, se vinculan con los conceptos y teorías que definen la base de la gestión del talento humano y la comunicación organizacional. En particular, de acuerdo con la literatura académica, la comunicación efectiva “no es simplemente el acto de decir, sino eso de construir un proceso de conversación y diálogo – que significa reciprocidad, claridad, hoy y respeto, involucración”. Los resultados de la investigación revelan que esta comprensión es cierta, ya que el tipo de comunicación en cuestión no solamente produce el efecto positivo en términos de la motivación, sino también fortalece la lealtad de los empleados hacia su empleador.

Mas allá, de los resultados alcanzados en la Municipalidad Distrital de Huaura coinciden con los antecedentes investigados, a nivel del país y del mundo, como se demuestra que la comunicación eficiente en cuanto a la claridad del mensaje, formalidad de los mensajeros y la claridad de los canales es un factor estratégico que influye en la satisfacción del personal en las entidades públicas. Estos hallazgos abren la posibilidad de proponer políticas y estrategias institucionales que fortalezcan los procesos de comunicación interna como mecanismo para optimizar el clima laboral y, como resultado, la eficiencia y calidad de los servicios públicos ofrecidos a la ciudadanía.

CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

Primero: Existe relación de intensidad buena entre la comunicación efectiva en la administración y la satisfacción del personal de la Municipalidad distrital de Huara, 2024.

Segundo: Existe relación de intensidad buena entre la claridad del mensaje y la satisfacción del personal de la Municipalidad distrital de Huara, 2024.

Tercero: Existe relación de intensidad buena entre los canales de comunicación y la satisfacción del personal de la Municipalidad distrital de Huara, 2024.

Cuarto: Existe relación de intensidad moderada entre la transparencia en la comunicación y la satisfacción del personal de la Municipalidad distrital de Huara, 2024.

6.2. Recomendaciones

Primero: Se recomienda establecer canales de comunicación internos más claros y estructurados, que permitan que la información llegue de manera oportuna y precisa a todo el personal. Para ello, la municipalidad debería implementar reuniones periódicas, boletines digitales y tableros informativos que aseguren que las decisiones y lineamientos institucionales sean comprendidos por todos los niveles jerárquicos, reduciendo así la desinformación y los malentendidos.

Segundo: Es esencial promover una cultura organizacional sustentada en la escucha activa y el respeto, en la que los líderes impulsen un clima de confianza y colaboración. La capacitación del personal en habilidades comunicativas (como empatía, lenguaje asertivo y manejo de conflictos) contribuirá a fortalecer los lazos laborales y a generar un clima de trabajo más colaborativo y armónico.

Tercero: Se sugiere incorporar herramientas tecnológicas modernas para la comunicación interna, como plataformas digitales colaborativas (por ejemplo, intranets o aplicaciones móviles), que permitan gestionar mejor las tareas, compartir documentos y coordinar acciones. Esto reducirá tiempos, optimizará procesos y hará que el flujo de información sea más dinámico y transparente.

Cuarto: En síntesis, se subraya la relevancia de otorgar un papel activo a los trabajadores dentro de los procesos comunicativos de la institución. Impulsar espacios de diálogo y retroalimentación en doble sentido, en los que el personal tenga la oportunidad de compartir sus opiniones, propuestas o preocupaciones y perciba que son tomadas en cuenta, favorece un mayor nivel de motivación, compromiso organizacional y satisfacción en el entorno laboral.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

5.1. Fuentes documentales

- Ballester, A. (2019). *Tesis: La comunicación de las administraciones públicas españolas en el siglo XXI*. Pamplona. España: Universidad de Navarra.
- Bazán, M., & Díaz, M. (2023). *Tesis: Comunicación interna y compromiso organizacional del personal administrativo de la municipalidad provincial de Huaura, 2022*. Huacho. Perú: Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.
- Brown, A., & Walker, S. (2022). *Transformational Leadership and Employee Satisfaction*. Journal of Organizational Psychology.
- Castañeda, P., & Ramírez, J. (2023). *Impacto de la satisfacción laboral en el ausentismo: Un estudio en el sector público*. Revista de Psicología Laboral.
- Chen, L. (2021). *Information Technology and Public Communication*. Journal of Asian Administrative Science.
- Constante, F. (2024). *Tesis: Análisis de los procesos de gestión administrativa de contratación pública en la dirección de bienestar animal de la municipalidad de Guayaquil, 2020-2023*. La Libertad. Ecuador: Universidad Estatal Península de Santa Elena.
- Córdova, M. (2020). *Tesis: Gestión municipal y satisfacción laboral en trabajadores de la Municipalidad distrital de Santa, 2020*. Chimbote. Perú: Universidad César Vallejo.
- Cruz, M., & Jiménez, L. (2020). *Relaciones interpersonales y satisfacción laboral en el sector público*. Revista de Psicología Organizacional.
- Davis, K., & Thompson, J. (2023). *Compensation and Job Satisfaction in the Public Sector*. Public Administration Review.
- Ganchozo, J., & Moreira, M. (2021). *Tesis: Comunicación Organizacional y su incidencia en la satisfacción laboral de los servidores de la EMMAP-EP de los cantones Tosagua y Junín*. Calceta. Ecuador: Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí.
- Gómez, P., & Rodríguez, S. (2024). *El equilibrio trabajo-vida personal como factor de satisfacción laboral*. Estudios en Gestión Pública.
- González, L., & Pérez, M. (2021). *Estrategias de retención de talento en municipalidades: El rol de la satisfacción laboral*. Revista de Administración Pública.
- Greenwood, R., & Brown, T. (2019). *Effective Channels of Communication in Public Administration*. Journal of Public Sector Communication.

- Herrera, J. (2021). *Impacto de las condiciones de trabajo en la satisfacción del personal*. Revista de Ciencias Administrativas.
- Herzberg, F., & Maitdland, R. (2020). *Motivators and Hygiene Factors in Public Service*. International Journal of Human Resource Management.
- Hsu, C. (2021). *Conflict Management and Communication in Public Administration*. Taiwanese Journal of Public Administration.
- Huang, Y. (2023). *Leadership Communication in Public Administration*. East Asian Journal of Public Policy.
- Jackson, S. (2021). *Transparency in Government Communication*. British Journal of Public Administration.
- Kim, J., & Park, S. (2018). *Feedback and Employee Engagement in South Korean Public Institutions*. Korean Journal of Public Administration.
- Lee, J. (2020). *Organizational Cohesion and Effective Communication in South Korea*. Korean Journal of Public Policy.
- Li, H., & Zhang, X. (2019). *Effective Information Transmission in Governmental Organizations*. Chinese Journal of Public Management.
- Locke, E. (2019). *Job Satisfaction and Public Service Motivation*. Journal of Public Administration Research.
- López, A. (2023). *Satisfacción laboral e innovación en el ámbito público*. Revista Iberoamericana de Gestión.
- López, F. (2023). *Autonomía laboral y su influencia en la satisfacción del empleado*. Revista Iberoamericana de Psicología del Trabajo.
- Lopez, J. (2024). *Tesis: Clima organizacional y satisfacción laboral en trabajadores de la municipalidad provincial de Jaén, 2023*. Pimentel. Perú: Universidad San Martín de Porres.
- Martínez, C. (2020). *Satisfacción del personal en la administración pública: Un análisis de su impacto*. Revista de Ciencias Sociales.
- Miller, L. (2023). *Active Listening in the Public Sector*. Journal of Public Policy and Management.
- Moore, P. (2023). *Job Satisfaction and Organizational Performance in Municipalities*. Journal of Public Policy & Management.
- Nelson, D., & Quick, J. (2021). *Organizational Environment and Job Satisfaction*. American Journal of Management Studies.

- Nguyen, T., & Pham, H. (2020). *Transparency and Public Trust in Vietnamese Administration*. Vietnam Journal of Public Management.
- Ortiz, D. (2024). *La percepción pública y el rol de los empleados satisfechos en las municipalidades*. Revista de Administración Local.
- Parco, B. (2022). *Tesis: Comunicación efectiva y gestión administrativa en un órgano público ejecutor, Lima – 2022*. Lima. Perú: Universidad César Vallejo.
- Pérez, L., & Salazar, N. (2022). *Desarrollo profesional y satisfacción laboral en instituciones públicas*. Investigaciones en Recursos Humanos.
- Ramírez, C. (2023). *El rol del reconocimiento en la satisfacción del personal*. Revista Latinoamericana de Administración.
- Roberts, A. (2018). *Clarity in Government Messaging*. International Review of Administrative Sciences.
- Rodríguez, S., & Fernández, R. (2022). *El clima organizacional y la satisfacción laboral en el sector gubernamental*. Revista Latinoamericana de Estudios Organizacionales.
- Smith, J. (2020). *Feedback Mechanisms in Public Administration*. Public Administration Quarterly.
- Takayama, K. (2019). *Policy Implementation through Effective Communication in Japan*. Japanese Journal of Policy Studies.
- Tan, S. (2022). *Innovation and Communication in Singapore's Public Sector*. Singapore Administrative Review.
- Thompson, D. (2022). *Adaptable Communication Strategies in Crisis Management*. Journal of Emergency Public Communication.
- Valdebenito, J. (2020). *Tesis: Efectividad de las prácticas de gestión de personas sobre la satisfacción laboral y compromiso organizacional*. Santiago de Chile. Chile: Universidad de Chile.
- Wang, Z. (2021). *Improving Employee Productivity through Effective Communication*. Chinese Journal of Administrative Research.
- Watanabe, T. (2020). *Transparency in Japanese Public Administration*. Japanese Journal of Administrative Studies.
- Williams, C. (2023). *Non-verbal Communication in Public Interactions*. Journal of Behavioral Public Administration.
- Yamada, M., & Tanaka, R. (2022). *Intercultural Communication in Asian Public Sector Workplaces*. Asian Pacific Journal of Management.

5.2. Fuentes bibliográficas

- Bass, B., & Avolio, B. (2006). *Transformational Leadership*. McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Introducción a la teoría general de la administración* (7.^a ed.). McGraw-Hill.
- Daft, R. L. (2009). *Teoría y diseño organizacional*. Cengage Learning.
- García, F. (2018). *Introducción a la administración pública*. Editorial Jurídica.
- Garzón, A. (2019). *Ética y valores en el servicio público*. Editorial Trotta.
- González, J. (2012). *Clima laboral y satisfacción en las organizaciones*. Editorial Síntesis.
- Meliá, J., & Peiró, J. M. (2013). *Organizaciones saludables: Clima, cultura y satisfacción laboral*. McGraw-Hill.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *La organización creadora de conocimiento*. Oxford University Press.
- Robbins, S., & Judge, T. (2017). *Comportamiento organizacional*. Pearson Educación.
- Rousseau, J. J. (1999). *El contrato social*. Editorial Losada.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership*. Jossey-Bass.
- Serrano, R. (2017). *Transparencia y acceso a la información pública*. Editorial Reus.
- Uribe, C. (2020). *Participación ciudadana en la administración pública*. Fondo de Cultura Económica.

5.3. Fuentes Electrónicas

- Wikipedia. (03 de 01 de 2020). *Wikipedia*. Obtenido de Wikipedia: <https://es.wikipedia.org>.

ANEXOS

MATRIZ DE CONSISTENCIA

COMUNICACIÓN EFECTIVA EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y SATISFACCIÓN DEL PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE HUAURA, 2024

Problemas		Objetivos		Hipótesis		VARIABLES E INDICADORES			
Problema general ¿Cómo se da la relación entre la comunicación efectiva en la administración y la satisfacción del personal de la Municipalidad distrital de Huara, 2024?		Objetivo general Determinar la relación entre la comunicación efectiva en la administración y la satisfacción del personal de la Municipalidad distrital de Huara, 2024.		Hipótesis general La comunicación efectiva en la administración se relaciona con la satisfacción del personal de la Municipalidad distrital de Huara, 2024.		VARIABLE INDEPENDIENTE (X): Comunicación efectiva			
Problemas específicos ¿Cómo se da la relación entre la claridad del mensaje en la comunicación efectiva en la administración y la satisfacción del personal de la Municipalidad distrital de Huara, 2024?		Objetivos específicos Determinar la relación entre la claridad del mensaje en la comunicación efectiva en la administración y la satisfacción del personal de la Municipalidad distrital de Huara, 2024.		Hipótesis específicas La claridad del mensaje en la comunicación efectiva en la administración se relaciona con la satisfacción del personal de la Municipalidad distrital de Huara, 2024.		Dimensiones	Indicadores	Ítem	Índices
						Claridad del mensaje	- Mensajes claros y fáciles - Información precisa y sin ambigüedades	5	Siempre Casi siempre A veces Nunca
						Canales de comunicación	- Son accesibles a los empleados - Múltiples canales de comunicación.	5	
						Transparencia en la comunicación	- Comparte la información - Son comunidades en forma clara.	5	
¿Cómo se da la relación entre los canales de comunicación en la comunicación efectiva en la administración y la satisfacción del personal de la Municipalidad distrital de Huara, 2024?		Establecer la relación entre los canales de comunicación en la comunicación efectiva en la administración y la satisfacción del personal de la Municipalidad distrital de Huara, 2024.		Los canales de comunicación en la comunicación efectiva en la administración se relacionan con la satisfacción del personal de la Municipalidad distrital de Huara, 2024.		Total		15	
						VARIABLE DEPENDIENTE (Y): Satisfacción del personal			
¿Cómo se da la relación entre la transparencia en la comunicación efectiva en la administración y la satisfacción del personal de la Municipalidad distrital de Huara, 2024?						Dimensiones	Indicadores	Ítem	Índices
						Condiciones de trabajo	- Son adecuadas para las tareas - Proporciona recursos para el trabajo.	5	Siempre Casi siempre A veces Nunca
						Crecimiento profesional	- Ofrece oportunidades - Crecimiento profesional	5	

				Equilibrio trabajo – vida personal	• Equilibrar responsabilidades laborales • Respeta mi tiempo fuera del trabajo.	5	
					Total	15	

MATRIZ DE DATOS

Comunicación efectiva																																				Satisfacción personal											
N	Claridad del mensaje					Canales de comunicación					Transparencia en la comunicación					ST1					Condiciones de trabajo					Crecimiento profesional					Equilibrio trabajo - vida personal					ST1											
	1	2	3	4	5	S1	6	7	8	9	10	S2	11	12	13	14	15	S3	ST1					1	2	3	4	5	S6	6	7	8	9	10	S7	11	12	13	14	15	S8						
1	3	3	3	3	3	15	2	2	3	3	13	2	2	2	2	2	2	10	38	3	2	2	3	2	12	2	2	2	2	2	2	2	3	11	2	2	2	2	2	10	33						
2	3	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	3	3	3	3	3	14	37	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	3	14	42						
3	3	1	1	1	1	7	2	1	1	1	6	2	1	1	1	1	1	6	19	3	1	1	1	1	7	2	1	1	1	1	1	1	6	2	1	1	1	1	1	6	19						
4	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	20	2	4	4	4	4	4	18	57	3	4	4	4	19	2	4	4	4	4	4	4	3	17	2	4	4	4	4	4	18	54						
5	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	12	2	3	3	3	3	3	14	37	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	3	14	42						
6	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	12	2	3	3	3	3	3	14	37	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	3	14	42						
7	3	2	2	2	2	11	2	3	2	2	11	2	3	3	3	3	3	14	36	3	3	3	2	3	14	2	4	2	4	2	4	2	4	14	2	4	4	4	4	2	16	44					
8	3	4	4	4	4	19	2	3	2	2	4	13	2	3	3	3	3	14	46	3	3	3	3	16	2	3	4	4	4	4	4	4	17	2	3	3	3	3	3	14	47						
9	3	4	4	4	4	19	3	3	2	2	4	14	2	3	3	3	3	14	47	3	3	3	3	15	2	4	3	3	3	3	3	15	2	3	3	3	3	3	14	44							
10	3	2	2	2	2	11	2	3	2	2	11	2	3	3	3	3	3	14	36	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	3	14	45						
11	3	4	4	4	4	19	4	2	2	2	4	14	2	2	2	2	4	12	45	3	4	4	3	18	2	4	4	4	3	17	2	4	4	3	17	2	4	4	4	18	53						
12	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	10	2	3	3	3	3	3	14	35	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	3	14	42						
13	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	10	2	3	3	3	3	3	14	35	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	3	14	42						
14	3	2	2	2	2	11	2	3	2	2	11	2	3	3	3	3	3	14	36	3	3	3	2	3	14	2	4	4	4	4	4	4	18	2	4	4	4	4	2	16	48						
15	3	4	4	4	4	19	4	2	2	2	4	14	2	2	2	2	4	12	45	3	4	4	3	18	2	4	4	4	4	3	17	2	4	4	4	4	4	4	18	53							
16	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	10	2	3	3	3	3	3	14	35	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	42							
17	3	4	4	4	4	19	4	2	2	2	4	14	2	3	3	3	3	14	47	3	3	3	3	15	2	4	3	3	3	15	2	4	4	4	4	4	4	18	48								
18	3	2	2	2	2	11	2	3	2	2	11	2	3	3	3	3	3	14	36	3	3	3	3	16	2	4	4	4	4	4	18	2	4	4	4	4	4	4	18	52							
19	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	10	2	3	3	3	3	3	14	35	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	42							
20	3	4	4	4	4	19	4	2	2	2	4	14	2	2	2	2	4	12	45	3	4	4	3	18	2	4	4	4	3	17	2	4	4	4	4	4	4	4	18	53							
21	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	10	2	3	3	3	3	3	14	35	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	42							
22	3	2	2	2	2	11	2	3	2	2	11	2	3	3	3	3	3	14	36	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	3	3	14	2	4	3	3	3	16	47							
23	3	1	1	1	1	7	2	1	1	1	6	2	1	1	1	1	1	6	19	3	1	1	1	9	2	1	1	1	1	1	1	6	4	1	1	1	1	1	8	23							
24	3	4	4	4	4	19	4	2	2	2	4	14	2	2	2	2	4	12	45	3	4	4	3	18	2	4	4	4	3	17	4	4	4	4	4	4	4	4	20	55							
25	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	10	2	3	3	3	3	3	14	35	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	3	3	14	4	3	3	3	3	16	44							
26	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	10	2	3	3	3	3	3	14	35	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	3	3	14	4	3	3	3	3	16	44							
27	3	2	2	2	2	11	2	3	2	2	11	2	3	3	3	3	3	14	36	3	3	3	2	3	14	2	4	2	4	2	4	14	4	4	4	4	4	2	18	46							
28	3	4	4	4	4	19	2	3	4	4	4	17	2	3	3	3	3	14	50	3	3	3	3	16	2	3	4	4	4	4	4	17	4	3	3	3	3	16	49								
29	3	4	4	4	4	19	3	3	4	4	4	18	2	3	3	3	3	14	51	3	3	3	3	15	2	4	3	3	3	3	3	15	4	3	3	3	3	16	46								
30	3	2	2	2	2	11	2	3	2	2	11	2	3	3	3	3	3	14	36	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	3	3	14	4	3	3	3	3	16	41							
31	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	20	2	4	4	4	4	4	18	57	3	4	4	3	18	2	4	4	4	3	17	4	4	4	4	4	4	4	20	55								
32	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	12	2	3	3	3	3	3	14	37	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	3	3	14	4	3	3	3	3	16	44							
33	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	10	2	3	3	3	3	3	14	35	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	3	14	4	3	3	3	3	3	16	44							
34	3	2	2	2	2	11	2	3	2	2	11	2	3	3	3	3	3	14	36	3	3	3	2	3	14	2	4	2	4	2	4	14	4	4	4	4	4	2	18	46							
35	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	20	2	4	4	4	4	4	18	57	3	4	4	3	18	2	4	4	4	3	17	4	4	4	4	4	4	4	20	55								
36	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	12	2	3	3	3	3	3	14	37	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	3	14	4	3	3	3	3	16	44								

37	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	20	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	15	2	4	4	4	18	48
38	3	2	2	2	2	11	2	3	2	2	11	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	16	14	2	4	4	4	18	48
39	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	12	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	14	14	2	3	3	3	14	42
40	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	20	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	18	17	2	4	4	4	18	53
41	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	10	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	14	14	2	3	3	3	14	42
42	3	2	2	2	2	11	2	3	2	2	11	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	14	11	2	3	3	3	14	39
43	3	1	1	4	4	13	2	1	1	1	6	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	6	2	1	1	1	6	21
44	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	20	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	18	17	2	4	4	4	18	53
45	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	12	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	14	14	2	3	3	3	14	42
46	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	12	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	14	14	2	3	3	3	14	42
47	3	2	2	2	2	11	2	3	2	2	11	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	14	14	2	4	4	4	16	44
48	3	4	4	4	4	19	2	3	4	4	17	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	14	17	2	3	3	3	14	47
49	3	4	4	4	4	19	3	3	4	4	18	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	15	2	3	3	3	3	14	44
50	3	2	2	2	2	11	2	3	2	2	11	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	14	11	2	3	3	3	14	39
51	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	20	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	18	17	2	4	4	4	18	53
52	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	12	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	14	14	2	3	3	3	14	42
53	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	10	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	14	14	2	3	3	3	14	42



ESCUELA DE POSGRADO

INSTRUMENTO 01

VARIABLE COMUNICACIÓN EFECTIVA

Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca
4	3	2	1

Claridad del mensaje		4	3	2	1
1.	La información que recibo en la municipalidad es clara y comprensible.				
2.	La información que se comunica es precisa y sin ambigüedades.				
3.	Los mensajes importantes son transmitidos de forma directa y comprensible.				
4.	La comunicación evita el uso de términos técnicos o complejos innecesarios.				
5.	Las instrucciones y directrices que recibo son claras y detalladas				
Canales de comunicación		4	3	2	1
6.	Los canales de comunicación en la municipalidad son accesibles para todos los empleados.				
7.	Los canales de comunicación utilizados son adecuados para transmitir la información necesaria.				
8.	La municipalidad cuenta con múltiples canales de comunicación efectivos.				
9.	Los canales de comunicación facilitan la interacción entre los diferentes departamentos.				
10.	Los mensajes importantes se transmiten por canales confiables y bien establecidos.				
Transparencia en la comunicación		4	3	2	1
11.	La municipalidad comparte la información importante de manera abierta y transparente.				
12.	Las decisiones tomadas por la administración son comunicadas de forma clara y honesta.				
13.	La comunicación en la municipalidad permite conocer el estado de los proyectos en curso.				
14.	Los objetivos y decisiones de la administración se comunican sin ocultar información relevante.				
15.	La información proporcionada por la municipalidad es confiable y coherente.				



ESCUELA DE POSGRADO

INSTRUMENTO 02

VARIABLE SATISFACCIÓN PERSONAL

Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca
4	3	2	1

Condiciones de trabajo		4	3	2	1
16.	Las condiciones físicas del lugar de trabajo son adecuadas para realizar mis tareas.				
17.	La municipalidad proporciona los recursos necesarios para desempeñar bien mi trabajo.				
18.	El ambiente laboral en la municipalidad es seguro y confortable.				
19.	La carga de trabajo asignada es razonable y manejable.				
20.	Las herramientas y equipos de trabajo están en buen estado y son accesibles.				
Crecimiento profesional		4	3	2	1
21.	La municipalidad ofrece oportunidades de desarrollo profesional.				
22.	Recibo capacitación constante para mejorar en mi trabajo.				
23.	Existen oportunidades de ascenso dentro de la municipalidad.				
24.	Siento que puedo crecer profesionalmente en esta organización.				
25.	Mi trabajo en la municipalidad me permite desarrollar nuevas habilidades.				
Equilibrio trabajo – vida personal		4	3	2	1
26.	Puedo equilibrar mis responsabilidades laborales con mis necesidades personales.				
27.	La carga de trabajo me permite dedicar tiempo a mi vida personal.				
28.	La municipalidad respeta mi tiempo fuera del trabajo.				
29.	Tengo suficiente flexibilidad para manejar mis compromisos personales y laborales.				
30.	Mi trabajo no interfiere significativamente con mi bienestar personal.				